



PLANO GOIÁS 2030

Uma nova visão do Estado





Uma no visão do Estado

GOI GOIAS – Secretaria de Gestão e Planejamento do Estado de Goiás
Plano Estratégico de Longo Prazo para o Estado de Goiás – Plano
Goiás 2030/SEPLAN, Goiânia, 2011
XXp. ; il
1- Planejamento Público – Políticas Públicas. Título
CDU: 35.071.2

IMPRESSO NO BRASIL
Printed em Brasil 2011

Índice para catálogo sistemático:

Plano Estratégico de Longo Prazo
para o Estado de Goiás – Plano
Goiás 2030
CDU: 35.071.2

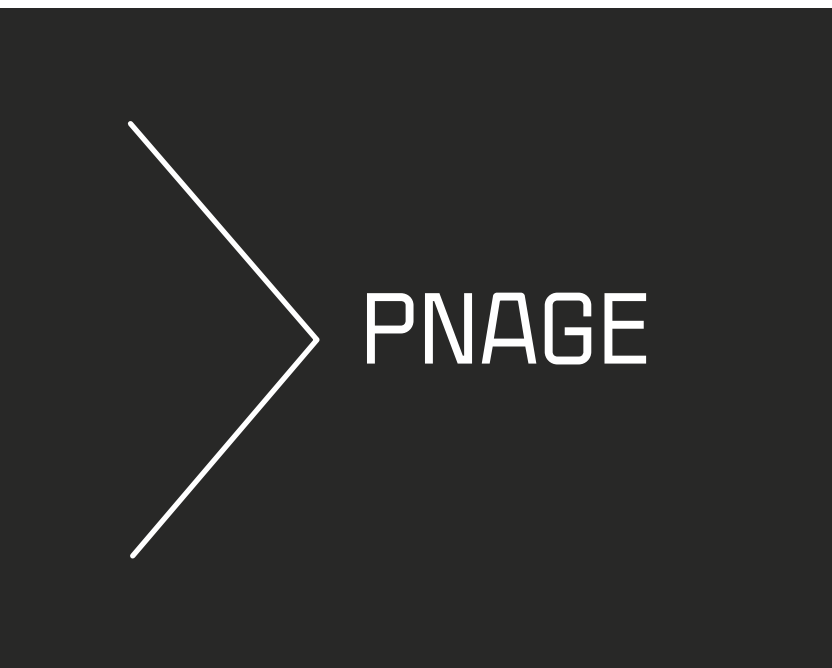
CONSULTORIA:

- SAGRES – Política e Gestão Estratégica Aplicadas (líder do consórcio)
- Menthor Consult
- Marvel Consulting
- SLA Consultoria em Estratégia

Mário Giussepp Santezzi Bertotelli Andreuzza – Coordenador Geral
Raul José de Abreu Sturari – Coordenador de Prospectiva
Fernando do Carmo Fernandes – Coordenador de Inteligência

ÍNDICE

1. Programa Nacional de Apoio à Modernização a Gestão e do Planejamento dos Estados Brasileiros e do Distrito Federal (PNAGE).....	1
2. Visão de Futuro.....	2
3. Metodologia.....	3
4. O Projeto.....	4
5. Síntese Geopolítica.....	6
6. Cenários.....	7
7. Mapa Estratégico.....	8
8. Propostas Estruturantes.....	9
9. Instrumentos de Governança.....	10
10. Núcleo de Inteligência e Prospectiva Estratégicas (NIPE-GO).....	11
11. Equipe do Projeto.....	12
12. Referências.....	13



O Programa Nacional de Apoio à Modernização da Gestão e do Planejamento dos Estados Brasileiros e do Distrito Federal (PNAGE) tem como objetivo geral melhorar a efetividade e a transparência institucional das administrações públicas. O Conselho Nacional de Secretários de Administração (CONSAD), o Fórum Nacional de Secretários de Planejamento, o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) e a Caixa Econômica Federal atuam como parceiros no desenvolvimento do programa, cujos principais componentes são:

- fortalecimento da capacidade de planejamento e de gestão de políticas públicas;
- desenvolvimento de políticas e da capacidade de gestão de recursos humanos;
- modernização de estruturas organizacionais e de processos administrativos;
- fortalecimento de mecanismos de transparência administrativa e de comunicação;
- modernização da gestão da informação e integração dos sistemas de tecnologia de informação;
- desenvolvimento de uma cultura de promoção e implantação de mudança institucional; e
- apoio à cooperação em gestão.

A modernização institucional no âmbito do PNAGE é tratada com uma visão sistêmica, transversal e integrada do ciclo da gestão pública. Neste sentido, incentiva-se o compartilhamento de soluções de modernização no âmbito das administrações estaduais e também entre diferentes unidades da Federação . Em Goiás, a Unidade de Coordenação Estadual (UCE) desenvolve uma série de projetos e atividades, com destaque para:

- formação de Multiplicadores da Cultura Gerencial (Programa Universidade Corporativa);
- implantação do Programa de Excelência de Gestão (PEG);
- capacitação em Auditoria Governamental;
- aquisição de equipamentos para a Superintendência de Gestão da Tecnologia da Informação e para a Superintendência de Controle Interno; e
- implementação do Núcleo de Inteligência e Prospectiva Estratégicas (NIPE) e elaboração do Plano Goiás 2030.

A young girl with brown hair, wearing a white shirt, is shown in profile, blowing bubbles. She is holding a small container of red bubble solution in her right hand and a blue water bottle in her left. Several bubbles are floating in the air around her. The background is a blurred outdoor scene with green trees and a blue sky. A dark blue rectangular box is overlaid on the left side of the image, containing the text 'VISÃO 2030' in white.

VISÃO 2030

Ser um povo feliz, esclarecido e orgulhoso de sua qualidade de vida, cidadania e desenvolvimento.



METODOLOGIA

A LINHA MESTRA QUE ORIENTOU OS TRABALHOS

O projeto para implementação do Núcleo de Inteligência e Prospectiva Estratégicas (NIPE) e elaboração do Plano Goiás 2030 teve como suporte a metodologia “FIGE — Ferramentas Integradas de Gestão Estratégica”, cujo extrato encontra-se disponível na internet (www.sagres.org.br).

O princípio básico consiste em adaptar e integrar diversas ferramentas de gestão disponíveis na literatura e praticadas por inúmeras instituições públicas e privadas, de modo a atender aos anseios e expectativas das instituições demandantes. Assim, a metodologia FIGE permite integrar técnicas de avaliação diagnóstica, planejamento estratégico de longo prazo, prospectiva estratégica (cenários futuros), gestão estratégica, dinâmicas governantes, planejamento de médio prazo e planejamento de curto prazo, tendo como suporte a inteligência estratégica e a comunicação social. Conforme as necessidades, outras ferramentas podem ser agregadas, como gestão por competências, indicadores de satisfação de clientes, gestão por projetos, gestão por processos e balanced scorecard.



possível promover mudanças radicais, no período de uma geração.

Uma das ferramentas utilizadas foi uma consulta, via internet, denominada "Águres", coletando percepções que possibilitaram a elaboração dos cenários prospectivos. Na ocasião, foram convidadas milhares de pessoas, em uma pesquisa aberta ao público e disponível na web. O projeto logrou ouvir cerca de 1,5 mil pessoas que, de maneira geral, ocupam posição de destaque em seu ambiente social ou de trabalho.

Segundo a metodologia, a gestão estratégica deve começar antes mesmo do término do planejamento de longo prazo. A elaboração de um plano é um projeto, com começo, meio e fim. A gestão é um processo, ou seja, perene. Conforme a FIGE, o que caracteriza a ligação entre um e outro é o Mapa Estratégico, construído segundo modelos adaptados de Kaplan e Norton, criadores do Balanced Scorecard. No caso do Plano Goiás 2030, torna-se importante ressaltar que o Mapa Estratégico apresentado é do Estado em seu sentido mais amplo, incluindo os poderes públicos (Legislativo, Executivo, Judiciário e Ministério Público) e a sociedade (iniciativa privada e terceiro setor). A ideia é que cada cidadão residente em Goiás possa olhar para o mapa e ver como pode influir e contribuir para a consecução dos objetivos estratégicos ali estampados.

A gestão deverá ser realizada, portanto, pelo acompanhamento da evolução da conjuntura e suas repercussões sobre os cenários prospectivos. Além disso, devem ser estabelecidos indicadores e metas para o acompanhamento periódico dos objetivos estratégicos. Os planejamentos de médio prazo serão também orientados pelos programas e ações estruturantes, propostos pelo Plano Goiás 2030, e que deverão ser a "espinha dorsal" do próximo PPA.

A FIGE, contudo, apresenta outra técnica como subsídio à gestão estratégica, denominada de "Dinâmicas Governantes". Em regimes democráticos, cada vez mais, o poder público e, em especial, o executivo, deve atuar como indutor do desenvolvimento socioeconômico, evitando o papel protagonista que, por vezes, ganha um viés autoritário.

Assim, o governo deve atuar como um importante ator que, em constante interação com os demais atores, irá promover mais qualidade de vida a população. Essa interação é subsidiada por ferramentas de dinâmicas governantes, as quais se baseiam em Teoria dos Jogos.

Os planejamentos de médio e de curto prazos serão, portanto, orientados pelo Plano Goiás 2030 e pela gestão estratégica. Ressalte-se que as atividades de Comunicação Social serviram de primeiro pano de fundo, porque estiveram presentes ao longo de todo o projeto. A comunicação foi e deverá continuar sendo integrada, isto é, valendo-se de todas as técnicas disponíveis e voltada não somente para o público interno ao poder executivo, como também para os públicos dos demais poderes públicos, da iniciativa privada e do terceiro setor.

Reunindo expertises na área de prospectiva e inteligência, com vistas a subsidiar

O planejamento de longo prazo ainda não é uma prática muito comum entre instituições nacionais, públicas ou privadas. Assim, a maior parte dos planejamentos estratégicos é feita para os próximos dois anos e baseada somente no histórico recente e em análises da conjuntura. Isso dificulta aos tomadores de decisão obter uma noção mais aproximada dos cenários futuros e identificar as rupturas de tendência que certamente ocorrerão.

Nos últimos anos, contudo, a progressiva inserção do Brasil no ambiente internacional tem exigido melhores práticas, em busca de melhora das condições de competitividade. Nota-se, daí, um crescente movimento pela adoção de planejamentos de longo prazo, de modo a orientar as atitudes e medidas a serem, desde já, implementadas.

Para uma unidade da Federação, o Orçamento Anual indica o curto prazo e o Plano Plurianual (PPA) constitui o médio prazo. O PPA é uma imposição da Constituição de 1988 e abrange os três últimos anos de um governo e o primeiro ano do governo seguinte. A história recente mostra diversos estados elaborando planejamentos para o longo prazo, visando a orientar a construção dos próximos quatro ou cinco PPAs. Particularmente, acreditamos que cinco PPAs, ou seja, 20 anos, é um tempo bastante adequado, pois envolve, por completo, uma geração. Estrategicamente, é

a gestão estratégica, foi criado o NIPE – Núcleo de Inteligência e Prospectiva Estratégicas.

A inteligência está presente em praticamente todas as fases da FIGE e, por isso, é o seu mais extenso pano de fundo. As técnicas e ferramentas de inteligência estratégica permitiram a construção de um diagnóstico preciso para a elaboração da análise prospectiva. Depois, durante o processo de elaboração dos cenários, possibilitaram a seleção e acompanhamento dos principais atores.

Platt (1974) define Inteligência como um termo específico e significativo, derivado da informação, informe, fato ou dado que foi selecionado, avaliado, interpretado e, finalmente, expresso de forma tal que evidencie sua importância para determinado problema de política nacional corrente.

Além do NIPE, as diversas atividades de elaboração do Plano Goiás 2030 contaram com a interação de diversos grupos, cujos integrantes foram fundamentais para dar consistência aos resultados. Assim, os Secretários de Estado e titulares de órgãos equivalentes foram ouvidos e suas opiniões processadas. Também assessores dessas autoridades forma ouvidos, em diversas oficinas, no sentido de coletar o pensamento institucional. Também o “grupo de suporte técnico”, constituído de servidores qualificados e oriundos de diversos órgãos foram ouvidos. Cerca de vinte especialistas, do poder público e da sociedade organizada, também contribuíram, por meio de entrevistas, com informações, opiniões e análises muito pertinentes. Destaque especial deve ser dado ao Grupo Técnico-Institucional (GTI), com representantes das áreas de planejamento de todos os órgãos cujos titulares se reportam diretamente ao governador. O GTI, juntamente com o NIPE, participou de 160 horas de capacitação em Prospectiva Estratégica, Inteligência Estratégica, alinhamento do médio com o longo prazos e Dinâmicas Governantes. Esse grupo também foi fundamental para a identificação dos temas estratégicos que compõem os cenários, para a elaboração do mapa estratégico, dos objetivos estratégicos e dos programas e ações estruturantes que irão orientar os próximos PPAs.

Todos os grupos de interatividade e demais participantes do Plano Goiás 2030 permanecem ligados ao NIPE, integrando a rede de colaboradores, fundamentais para a coleta de dados e informações que constituem a matéria prima dos conhecimentos a serem produzidos.

Segundo Kees Van Der Heijden (2009) , o planejamento por cenários permite trabalhar com todos os elementos tradicionais de uma boa estratégia, tais como reconhecimento de objetivos, avaliação das características da organização — inclusive sua capacidade de mudar — avaliação do ambiente, formulação de políticas e subsídios às decisões para implementar a estratégia.

Além disso, o planejamento por cenários se distingue de outras formas mais tradicionais do planejamento estratégico por meio de uma “abordagem explícita da ambiguidade e da incerteza na questão estratégica. O aspecto mais fundamental de se introduzir a incerteza na equação estratégica é que isso faz com que o

planejamento para o futuro passe de uma atividade de projeto episódico para uma proposta de aprendizagem contínua (Eden 1987)” .

O Núcleo de Inteligência e Prospectiva Estratégicas (NIPE) incorpora, em seu conceito de criação, essas características de aprendizagem contínua, o que permite afirmar que, com o apoio de sua rede de colaboradores, está plenamente apto a oferecer subsídios fundamentais para a gestão estratégica e para a construção do melhor futuro possível do Estado de Goiás.



O PROJETO

O projeto para implementação do Núcleo de Inteligência e Prospectiva Estratégica (NIPE) e elaboração do Plano Estratégico de Longo Prazo - “Plano Goiás 2030” está inserido no âmbito do Programa Nacional de Apoio à Modernização da Gestão e do Planejamento dos Estados Brasileiros e do Distrito Federal (PNAGE), coordenado pelo Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG) e financiado do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID). Em Goiás, o projeto é conduzido pela Secretaria de Planejamento e Desenvolvimento e coordenado da Secretaria da Fazenda.

O principal diferencial do projeto é a criação e implementação do Núcleo de Inteligência e Prospectiva Estratégicas (NIPE), integrado por servidores efetivos do Estado. Além de participar ativamente na elaboração do Plano Goiás 2030, juntamente com a Consultoria, o NIPE assume o encargo de assessorar na gestão estratégica do Estado, como elo fundamental para a construção do melhor futuro possível para a sociedade goiana.

As atividades de Inteligência e Prospectiva constituem instrumentos indispensáveis à implementação dos objetivos definidos pelo Planejamento de Longo Prazo do Estado de Goiás, além de possibilitar o assessoramento do Governo do Estado no processo decisório de uma maneira geral. O objetivo do NIPE é realizar a coleta e análise de informações estratégicas, a prospecção de futuros possíveis e, a partir daí, o assessoramento oportuno às decisões da alta administração do Estado.

O Plano Goiás 2030 é o primeiro produto do NIPE e seu eixo norteador. É também um marco revolucionário na modernização das atividades públicas, dando início ao processo de gestão estratégica de longo prazo que será a base sobre a qual serão construídos e executados os próximos Planos Plurianuais (PPA) e orçamentos estaduais. Outra finalidade importante do Plano é servir de referencial estratégico para os planejamentos a serem conduzidos por municípios, órgãos públicos, empresas privadas e entidades do terceiro setor.

ESTRUTURA DO PROJETO



O Governador do Estado é o decisor estratégico e o Secretário de Planejamento e do Desenvolvimento é a autoridade supervisora, ficando a Superintendência de Planejamento e Desenvolvimento encarregada da coordenação do Comitê de Inteligência e Prospectiva durante todo o projeto de implantação do Núcleo de Inteligência e Prospectiva Estratégicas (NIPE) e elaboração do Plano Goiás 2030.

A metodologia prevê a atuação de vários grupos de interatividade, com vista a ampliar a representatividade e melhorar a consistência dos produtos a serem oferecidos. O Grupo de Acompanhamento Institucional (GAI) é composto por de assessores de alto nível de todas as Secretarias e demais Instituições que se reportam diretamente aos titulares dos respectivos órgãos e conhecem as diretrizes estratégicas emanadas nos últimos anos.

O Grupo Técnico Institucional (GTI) é composto por servidores de todas as Secretarias/Órgãos do Governo que normalmente são encarregados das atividades de planejamento de médio e curto prazos, consubstanciados no Plano Plurianual (PPA) e no orçamento anual. O GTI constitui o “pulmão” do projeto e juntamente com o NIPE, recebeu 160 horas de capacitação em Prospectiva, Inteligência, Alinhamento do médio com o longo prazos e Dinâmicas Governantes. É o grupo que aportou as principais ideias as quais, consolidadas, deram origem aos Cenários, aos Objetivos Estratégicos, ao Mapa Estratégico, aos Programas Estruturantes e à Matriz de Dinâmicas Governantes. É também a base da rede de especialistas colaboradores do NIPE, no processo de gestão estratégica que se segue ao Plano Goiás 2030.

O Grupo de Suporte Técnico (GST) é composto por servidores capacitados como Multiplicadores da Cultura Gerencial, por participantes do Programa de Excelência, pelos servidores formados em Auditoria Governamental e por outros especialistas em gestão pública, conforme critérios do NIPE. Tem por finalidade oferecer subsídios para a consolidação dos objetivos estratégicos e dos programas estruturantes, seja em oficinas presenciais, seja em interações promovidas pela internet. Posteriormente farão parte da rede de especialistas colaboradores do NIPE, no processo de gestão estratégica do Plano e na produção de conhecimentos, em amparo às decisões do governador do Estado de Goiás.

Os especialistas formam outro importante grupo de interatividade, aportando dados, conhecimentos e oportunas opiniões para a elaboração e consolidação dos produtos do Plano. Foram ouvidos tanto especialistas internos, isto é, pertencentes ao executivo goiano, quanto externos, segundo os perfis desejados e as variáveis críticas.

Finalmente, cerca de 1,5 mil pessoas foram ouvidas, pela internet, com a aplicação e processamento da Consulta Águres. O perfil do público respondente permite afirmar que, em sua maioria, são pessoas que ocupam posições de destaque e exercem influência em seu ambiente social ou de trabalho. Suas percepções foram de grande valia para a identificação, elaboração e descrição do cenário de referência e do cenário otimista, tendo como horizonte temporal o ano de 2030.



SÍNTESE GEOPOLÍTICA DE GOIÁS

1. FORMAÇÃO POLÍTICA – UM POUCO DE HISTÓRIA

Os indígenas eram praticamente os únicos habitantes da região de Goiás até as primeiras décadas do século XVIII, quando o ouro das minas gerais atraiu a bandeira liderada por Bartolomeu Bueno da Silva, o Anhanguera, ao sertão dos Goiazes. Naquela época, sucederam-se descobertas de lavras auríferas em vários pontos, com destaque para Arraial da Barra, Vila Boa e Meia Ponte, motivando a migração de colonizadores e contingentes de escravos negros, sob administração da Capitania de São Paulo.

Com a criação da Capitania de Goiás, em 1744, novas levas de migrantes se estabeleceram. Enquanto os mineiros atravessavam o rio Grande e o rio Paranaíba e ingressavam na parte meridional, vindos de São Paulo; os vaqueiros nordestinos e de Minas Gerais adentravam pelo baixo São Francisco e pela Serra Geral, despertando a vocação pecuarista do goiano, ainda em formação.

A decadência do ouro deu lugar a uma economia de subsistência. O imenso território foi demarcado por grandes rios: ao Norte, Araguaia e Tocantins; ao Sul, Paranaíba e Grande. A circulação por essas bacias permitia a transição entre as regiões Norte, Nordeste, Centro-Oeste e Sudeste, caracterizando embrionariamente Goiás como centro de integração nacional.

A circulação de riquezas, todavia, ainda ficaria por muito tempo restrita às regiões próximas ao litoral. A chegada de imigrantes, no século XIX, atraídos principalmente pela agropecuária, incrementou o crescimento populacional, mas não foi suficiente para alterar a situação econômica e política da Província, no contexto nacional.

Um novo movimento significativo viria a ocorrer somente no princípio do século XX, com o advento da ferrovia que, de Araguari (MG), adentrou o território goiano até Rocador, em 1922. A possibilidade de negociação direta com os mercados consumidores nacionais e mesmo internacionais alavancou a agropecuária, promoveu valorização das terras, trouxe novos migrantes e criou núcleos urbanos, favorecendo a região sudeste do Estado. Posteriormente, a estrada de ferro seria prolongada para Anápolis (1935) e Goiânia (1950).

1.1. FUNDAÇÃO DE GOIÂNIA

A década de 1930 foi particularmente importante para a história de Goiás. No âmbito nacional, a Era Vargas trazia ideais desenvolvimentistas, em especial com relação aos grandes vazios demográficos. Foi a época da “Marcha para o Oeste”, que buscava a efetiva ocupação do Planalto Central, ao tempo em que articulava os meios de transporte, com vistas a integrar novas áreas produtivas.

Na mesma época, a antiga capital estava em decadência: habitações precárias, terreno acidentado, temperaturas elevadas, redes de água e esgoto deficitárias. Enquanto a população do Estado duplicava, o número de habitantes de Vila Boa diminuía em cerca de 20%.

Amparado pelo governo federal, Pedro Ludovico Teixeira empreendeu a mudança: o local da nova capital foi escolhido e a pedra fundamental lançada em 1933. A transferência dos órgãos de governo seria efetuada em 1935 e, finalmente, em 1942, com o “Batismo Cultural”, Goiânia foi oficialmente inaugurada.

As estatísticas da época indicam um crescimento vertiginoso da nova capital. Embora as estruturas socioeconômicas do Estado permanecessem

predominantemente agrárias, Goiânia iniciava a era da urbanização e anunciava um auspicioso período de desenvolvimento de novos setores da economia, em especial os de comércio e de serviços. Tornava-se, assim, a principal referência da “Marcha para o Oeste” do Estado Novo.

Determinados projetos federais induziram um novo e importante surto imigratório. A Colônia Agrícola Nacional de Goiás (CANG), por exemplo, assentou milhares de migrantes no chamado “Mato Grosso Goiano” — uma região plana e fértil na área de influência de Goiânia e Anápolis.

1.2. FUNDAÇÃO DE BRASÍLIA

A ideia da transferência da capital federal para o interior do País remonta à época da independência, em 1822. Os primeiros constituintes já incluíram essa proposta, apoiados por grande parte dos formadores de opinião. No final do século XIX, os



Pedro Ludovico Teixeira



Praça Cívica no início de Goiânia



Juscelino Kubitschek



Fundação de Brasília

republicanos ratificaram essa aspiração na Carta Magna e criaram a Comissão Exploradora do Planalto Central do Brasil, chefiada pelo geógrafo belga Luís Cruls, que demarcou a área para o novo Distrito Federal.

Em 1956, o presidente Juscelino Kubitschek encaminhou ao Congresso Nacional a Mensagem de Anápolis, propondo, entre outras medidas, a criação da Companhia Urbanizadora da Nova Capital e o nome de Brasília para a nova cidade. O projeto foi aprovado por unanimidade.

Construída em cerca de dois anos por mais de 30 mil operários, a capital da República foi inaugurada em 21 de abril de 1960 e tornou-se polo de atração de migrantes oriundos de todas as regiões do Brasil. Atualmente, o Distrito Federal conta com uma população de mais de 2,6 milhões de habitantes e o 8º PIB do País (mais de R\$ 100 bilhões), demonstrando de modo inequívoco o acerto da decisão de transferir a capital.

1.3. SEPARAÇÃO DO ESTADO DE TOCANTINS

A Assembléia Nacional Constituinte de 1988 dividiu Goiás, criando o Estado do Tocantins, na Região Norte, e deixando o restante do Estado na Região Centro Oeste. O imenso formato alongado do antigo território goiano dificultava a coordenação político-administrativa, favorecia os conflitos fundiários e se constituía em obstáculo ao desenvolvimento da vocação amazônica da parte norte do antigo Goiás.

A maior parte do território do Tocantins é formada por planícies e áreas suavemente onduladas, estendendo-se por imensos planaltos e chapadões.

A vegetação de Cerrado cobre a maior parte do território, dividindo espaço com a floresta de transição amazônica. Mais da metade do Estado é de áreas de preservação, unidades de conservação e bacias hídricas, onde se incluem santuários naturais, como a Ilha do Bananal (a maior ilha fluvial do mundo) e os parques estaduais do Cantão, do Jalapão, do Lajeado; e o Monumento Nacional das Árvores Fossilizadas. As reservas indígenas somam 2 milhões de hectares protegidos, onde uma população de 10 mil indígenas e sete etnias preserva suas tradições, costumes e crenças.

2. UM POUCO DE GEOGRAFIA

Atualmente, Goiás ocupa uma área de formato compacto, com cerca de 340 mil km², na região central do Brasil. Tem 246 municípios e limita-se com os estados do Tocantins (Região Norte), Bahia (Região Nordeste), Minas Gerais (Região Sudeste), Mato Grosso do Sul e Mato Grosso (ambos, como Goiás, da Região Centro Oeste). O Distrito Federal



Rui Faquini

está inserido em seu território. É a 7ª unidade da Federação em extensão territorial e a 12ª em população. Sua capital, Goiânia, está localizada próxima do centro geográfico do Estado e dispõe de boas ligações rodoviárias com todos os municípios.

O relevo é suave, não impede a circulação e facilita a pecuária e a agricultura mecanizada em grande parte do território. O ponto mais alto é o Morro Alto, na Chapada dos Veadeiros, com cerca de 1.700 metros. As elevações mais importantes separam as bacias do Araguaia e Tocantins: Serra Grande, Mamoeiros, Estrondo, Xavante e Pilar. A Nordeste do Estado, nas divisas com a Bahia e Minas Gerais, encontra-se uma extensão da Serra Geral e da Canastra. Ao Sul, separando as bacias dos rios Tocantins e Paranaíba, estão as serras de Santa Rita e Pirineus.

A hidrografia confere ao Estado de Goiás uma situação peculiar, em âmbito nacional. Em seu território nascem grande parte dos formadores da bacia do Araguaia/Tocantins, a qual é tributária da margem sul do Rio Amazonas, assim como da bacia do São Francisco — como, por exemplo, os rios Preto, Paracatu e Urucuia — e também da Bacia do Paraná, com destaque para o rio Paranaíba.

O clima é predominantemente tropical, com duas estações bem definidas: um verão úmido e um inverno seco. As temperaturas médias variam entre 18o e 26oC, havendo significativa amplitude térmica, considerando-se o regime dominante nos planaltos elevados que formam grande parte de Goiás.

O Cerrado cobre a maior parte do território, com plantas rasteiras e árvores de 8 a 10 metros de altura. Algumas áreas isoladas de florestas tropicais podem ser encontradas, em especial ao Norte do Estado.



3. SÍNTESE GEOPOLÍTICA

Dos antecedentes históricos, pode-se afirmar que cerca de dois séculos se passaram, depois do início da colonização portuguesa, para que Goiás começasse a ser conhecido nos grandes centros do Brasil Colônia, em função da descoberta do ouro, nas primeiras décadas do século XVIII. Com a decadência da mineração, a província teve suas atividades reduzidas à agropecuária de subsistência. Esse período durou aproximadamente mais dois séculos, até que a ferrovia e, depois, a “Marcha para Oeste” do Estado Novo induzissem a fundação de Goiânia e criassem as condições para um adequado desenvolvimento socioeconômico. Desde então, o ritmo evolutivo acelerou-se radicalmente e, a cada 20 ou 30 anos, novos fatos propiciam saltos de progresso.

Historicamente, a localização mediterrânea e afastada dos portos marítimos foi um fator prejudicial para a inserção sociopolítica e econômica de Goiás junto aos estados mais proeminentes da Federação. O Brasil Colônia era politicamente considerado um “arquipélago”, uma vez que as principais cidades eram litorâneas e as ligações eram feitas por intermédio da navegação de cabotagem. Posteriormente, as ligações terrestres naturalmente privilegiaram a faixa próxima ao Oceano Atlântico, por onde passava — e ainda passa — a maior circulação das riquezas produzidas, deixando à margem as Regiões Norte e Centro Oeste.

Para o Estado de Goiás, esse quadro só começa a ser alterado, ainda timidamente, com a ferrovia, nas primeiras décadas do século XX e, depois, com a criação de Goiânia. Desde então, as ligações socioeconômicas com o ecúmeno estatal brasileiro (Região Sudeste), em especial São Paulo, passaram a ser paulatinamente incrementadas.



Primeira locomotiva de Anápolis - 1935

Um grande salto ocorre, então, com a fundação de Brasília. A “Marcha para Oeste” é consolidada nas décadas de 1960 e 70, com grandes investimentos na infraestrutura econômica nacional. Rodovias, portos, aeroportos, hidrelétricas e telecomunicações passam a espelhar um País que tinha o 45º e passou a ter o 10º PIB do mundo. Goiás foi definitivamente integrado ao restante do Brasil e passou a dispor de ligações com todas as Regiões.

Esse fator torna-se mais patente quando se observa o crescimento inicial das cidades do Entorno do Distrito Federal, com destaque para Luziânia e, atualmente, Novo Gama, Valparaíso de Goiás e Cidade Ocidental. Todos esses municípios estão eixados na saída para Belo Horizonte e São Paulo e — não por coincidência — estão entre os mais populosos da região. Cidades mais distantes, porém localizadas nos citados caminhos, também foram favorecidas, como Catalão e Cristalina.

O ramo sul da BR 153 favoreceu as ligações do Sul e Sudeste Goianos com a Região Sul do Brasil. Goiânia e Anápolis, aos poucos, passaram a firmar-se como centros de comércio e serviços, com destaque para a logística de armazenamento e transportes. O ramo norte da mesma rodovia, chamada Belém-Brasília, foi muito importante como eixo de ligação com a Região Norte, mas não suficiente para contrabalançar a atração socioeconômica exercida pelas Regiões Sul e Sudeste do Brasil.

Aos poucos, a posição de Goiânia e Anápolis como centro atacadista de referência para Brasília, Mato Grosso, Rondônia, Acre, Tocantins e Pará passou a ser disputada com o Triângulo Mineiro, em especial com Uberlândia, servida por importantes rodovias e pela ferrovia que dá acesso a Brasília.

Paulatinamente, Goiás desenvolveu sua vocação para a produção pecuária extensiva de corte, tornando-se referência nacional, graças às excelentes condições climáticas, de solo e de relevo. Esse crescimento, contudo, deu-se sem grandes preocupações ambientais e as pastagens substituíram grandes áreas do cerrado. O consenso popular indicava que o solo do Cerrado era pobre e, por isso, pouco adequado para a agricultura. O milho, a mandioca e o arroz, por exemplo, atendiam à somente a subsistência e a produtividade não permitia competir com as terras férteis de São Paulo e do Paraná. Esse quadro foi bastante alterado nas últimas décadas, com o desenvolvimento de tecnologias de correção do solo, com destaque para o papel da Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa). Hoje, Goiás é o 4º produtor de grãos do Brasil, com destaque para o sorgo (1º), a soja (4º), o milho (5º) e o algodão (3º). A grande produção de grãos facilita a produção



Sorgo

de rações para aves e suínos, que tiveram grande incremento nos últimos anos, inclusive com a instalação de grandes companhias processadoras.

Mais recentemente, novas tecnologias de exploração e produção do Cerrado permitiram a produção competitiva da cana de açúcar, matéria prima para a produção de açúcar, etanol e energia elétrica, pela queima do bagaço. Hoje, São Paulo destaca-se como o maior produtor nacional, sendo que Minas Gerais e Goiás — respectivamente segundo e terceiro colocados — produzem cerca de 15% do

primeiro. Contudo, o avanço da cana em Goiás tem sido vertiginoso, a ponto de permitir projeções que indicam uma produção goiana, em 20 anos, com valores próximos ou até superiores a São Paulo.

Ressalte-se as preocupações ambientalistas que envolvem o expressivo aumento na produção de grãos e de cana. Novos empreendimentos normalmente ocupam áreas de pastagens, em rodízio com a pecuária, ao mesmo tempo em que esta também aumenta sua produtividade, amparada por tecnologias de criação, transformando-se de extensiva em semi-intensiva ou intensiva. Todo esse crescimento aconteceu nas regiões do Estado ao Sul do Distrito Federal, não só pelas favoráveis condições de clima, água, solo e relevo, mas também pela influência geográfica da Região Sudeste. Com isso, a Região Metropolitana de Goiânia e o município de Anápolis firmaram-se como polos de atração e centros de referência, em especial nos setores de comércio e de serviços.

Persistem, contudo, diversos problemas a serem equacionados. Sinteticamente, é lícito afirmar que a infraestrutura social poderá se constituir no maior gargalo de desenvolvimento do Estado: educação, saúde, segurança pública, capacitação profissional, trabalho, emprego, saneamento básico, habitação e proteção social. Em especial, a baixa qualidade da educação básica e o tráfico de drogas exigem ações resolutas, intensas e imediatas, embora os frutos só sejam colhidos no longo prazo. As regiões ao Norte do Distrito Federal permanecem à margem do desenvolvimento, exigindo especial atenção do poder público. O Nordeste Goiano, por exemplo, não tem uma nítida vocação econômica e o potencial de suas belezas naturais é limitado por uma precária infraestrutura de apoio ao turismo.

O Noroeste Goiano, que guarda as tradições históricas do início da colonização, é outra região que vem enfrentando sérias dificuldades para vencer as vicissitudes que impedem o acompanhamento do surto desenvolvimentista por que passam outras regiões do Estado.

Também o Entorno do Distrito Federal inspira especial atenção, embora com peculiaridades e características bem diferentes das demais. A intensa migração para a capital do País provocou rápido e desordenado povoamento dos municípios limítrofes, acarretando o aparecimento de graves problemas que hoje assolam a maioria das regiões metropolitanas: criminalidade e violência; favelas e ocupações irregulares; e deficiências no atendimento de demandas sociais básicas, como saúde e educação.

No que se refere à infraestrutura, a evolução recente e o potencial projetado dos transportes conferem ao Estado de Goiás algumas importantes vantagens competitivas. Se a rodovia Belém-Brasília não foi suficiente para alterar a influência que a Região Sudeste do País exerce sobre o Estado, esse quadro deve ser profundamente modificado com a chegada da ferrovia Norte-Sul a Anápolis, facilitando o acesso de cargas aos portos de Belém e de Itaquí, no Maranhão. Com isso, serão reduzidos os custos de transporte com a União Européia, com a América do Norte, com a América Central e, via canal do Panamá, com o extremo Oriente. Também as ligações com a Zona Franca de Manaus serão facilitadas.

O Centro e o Norte Goiano tendem a ser especialmente beneficiados pela ferrovia Norte-Sul, incrementando não só a produção mineral — com destaque para o níquel — como também a agricultura, em especial a de grãos, como a soja, o milho e o sorgo.

O corredor multimodal de transportes, formado pela Rodovia Belém-Brasília e pela ferrovia Norte-Sul, poderá ser complementado pelas hidrovias do Araguaia e do Tocantins, de grande potencial econômico. Todavia, os custos ambientais deverão ser criteriosamente avaliados e poderão inviabilizar esses empreendimentos.

Ao Sul de Anápolis, a Ferrovia Norte-Sul será estendida até Estrela D'Oeste, em São Paulo, interligando-se à malha ferroviária



Cana de açúcar



que dá acesso ao Porto de Santos e a Corumbá, no Mato Grosso do Sul. No que se refere às ferrovias, merecem destaque ainda os projetos de implantação da Ferrovia da Integração do Centro-Oeste (FICO) e da Ferrovia de Integração Oeste-Leste (FIOL). A FIOL dinamizará o escoamento da produção do estado da Bahia e servirá de ligação dessa região com outros Polos do país, por intermédio de conexão com a Ferrovia Norte-Sul.

Ligará as cidades de Ilhéus, Caetité e Barreiras — no estado da Bahia — a Figueirópolis, no Estado do Tocantins, próxima da divisa com Goiás. Por sua vez, a FICO ligará Uruaçu, em Goiás, a Lucas do Rio Verde (MT) e depois a Vilhena, em Rondônia, facilitando o comércio com os Estados do Mato Grosso, Rondônia e Acre, bem como com o Peru e, pelos seus portos no Oceano Pacífico, com o Oriente.

Ao Sul do Estado, o projeto de prolongamento da hidrovía do Tietê-Paraná, no Rio Paranaíba, até o município de Catalão, a SE de Goiás, facilitará as ligações com o Mato grosso do Sul, com o Paraná e, por extensão, com Santa Catarina e Rio Grande do Sul. Em São Paulo, a hidrovía ampliará as possibilidades de contato com o exterior, por intermédio de ligações multimodais com o Porto de Santos. Toda essa malha rodoferrohidroviária será complementada pelo Aeroporto de Cargas de Anápolis, integrando a Plataforma Logística Multimodal de Goiás, que ampliará a vocação



Usina de São Simão

do Estado como centro de integração nacional.

Com isso o Eixo Goiânia-Anápolis-Brasília consolida-se como um novo aglomerado socioeconômico no Centro-Oeste brasileiro. Abrigando cerca de sete milhões de habitantes, esse eixo desponta como terceiro maior mercado consumidor do país, perdendo apenas para São Paulo e Rio de Janeiro. Espaços urbanos com infraestrutura adequada e modernos fatores de competitividade garantem qualidade de vida à população e servem de atrativo a novos investimentos, inclusive externos.

A energia é outro fator que desponta como diferencial de extrema importância para as potencialidades de desenvolvimento. Diversas hidrelétricas de médio e grande

porte conferem ao Estado a 5ª posição no ranking dos maiores produtores do País. Além disso, o potencial de cogeração das usinas de etanol, em franco crescimento, permite afirmar que os problemas resumem-se à transmissão e à distribuição, hoje bastante precárias.

A base física do território goiano permite indicar um grande potencial de desenvolvimento da indústria do turismo — intensiva de mão de obra e indutora de capacitação profissional. Os municípios de Caldas Novas e Rio Quente apresentam boa infraestrutura e atraem visitantes nacionais e internacionais. A Região Metropolitana de Goiânia desponta no cenário brasileiro como importante polo do turismo de negócios. Outras importantes regiões demonstram grande potencial, em grande parte ainda inexplorado. Assim, as históricas desvantagens geopolíticas de Goiás (posição mediterrânea, longe do mar e à margem dos grandes eixos econômicos, próximos e paralelos ao litoral) transformam-se, neste início do século XXI, em fundamentais vantagens competitivas: posição central; ligações com a Região Sudeste e, por meio desta, com o Sul; ligações com as Regiões Norte e Nordeste, pelo corredor multimodal norte; ligações rodoviárias e ferroviárias com a Região Nordeste (Bahia); ligações rodoviárias e ferroviárias com o Mato Grosso e, por meio deste, com Rondônia, Acre e Peru; e proximidade

da capital federal.

O ritmo desenvolvimentista de Goiás foi inicialmente cadenciado por séculos. No século XX, os ciclos aceleraram-se, a ponto de indicar saltos de progresso e cada 20 ou 30 anos. Neste século XXI, não é exagero afirmar que grandes evoluções poderão acontecer a cada cinco ou dez anos, tal o potencial de crescimento. Nesse contexto, o horizonte temporal de duas décadas, ou uma geração, permite uma revolução virtuosa que — baseada na união dos diversos segmentos sociais e amparada por um planejamento de Estado — aponta para Goiás plenamente desenvolvido em 2030.





CENÁRIOS

CENÁRIOS PROSPECTIVOS

TEMAS ESTRATÉGICOS E INCERTEZAS CRÍTICAS

Segundo a metodologia do Plano Goiás 2030, cenários prospectivos são elaborados a partir da combinação de hipóteses relacionadas às incertezas críticas as quais, por sua vez, estão relacionadas, cada uma, a um tema considerado estratégico.

TEMA ESTRATÉGICO	TEMA ESTRATÉGICO	HIPÓTESES				
A	IC-A	H-A-1	H-A-2	H-A-3	H-A-4	
B	IC-B	H-B-1	H-B-2	H-B-3	H-B-4	H-B-5
C	IC-C	H-C-1	H-C-2	H-C-3	H-C-4	
D	IC-D	H-D-1	H-D-2	H-D-3	H-D-4	H-D-5
E	IC-E	H-E-1	H-E-2	H-E-3	H-E-4	
F	IC-F	H-F-1	H-F-2	H-F-3	H-F-4	

CENÁRIO VERMELHO

CENÁRIO AZUL

CENÁRIO VERDE

O diagnóstico realizado durante o projeto foi baseado em estudos disponibilizados por diversos órgãos da administração pública, de empresas privadas e de entidades do terceiro setor. Além disso, a participação dos diversos grupos de interatividade e a consolidação por parte dos integrantes do NIPE foram atividades fundamentais para o sucesso dessa fase.

O resultado foi a identificação de 30 (trinta) temas estratégicos e respectivas incertezas críticas, a seguir relacionados (ordem alfabética), que serviram de base para a elaboração dos cenários.

TEMA ESTRATÉGICO	INCERTEZA CRÍTICA
Agricultura	produção da soja, em Goiás, em 2030
Capacitação Profissional	profissões com certificação ocupacional, em Goiás, em 2030
Ciência, Tecnologia e Inovação (C, T, & I)	número de patentes requeridas, em Goiás, em 2030
Desenvolvimento Regional	serviços nas cidades-polo, em Goiás, em 2030
Economia Goiana	diversificação da economia goiana, em 2030
Economia Mundial	panorama econômico mundial, em 2030
Economia Nacional	crise econômica nacional, por volta de 2012
Economia Básica	Índice de Desenvolvimento da Educação Básica de Goiás, em 2030
Economia Superior	expansão e qualidade da Educação Superior, em Goiás, em 2030
Eixo Goiânia-Anápolis-Brasília	expansão e qualidade da Educação Superior, em Goiás, em 2030
Energia	qualidade das redes de transmissão e distribuição, em Goiás, até 2030
Entorno do Distrito Federal	situação da Região do Entorno do Distrito Federal em relação ao do Estado de Goiás, em 2030
Etanol	posição nacional de Goiás, como produtor de etanol, em 2030
Gestão Pública	% paga (realizada) do orçamento autorizado para investimentos, pelo governo federal, em 2030
Habitação	déficit habitacional, em Goiás, em 2030
Inclusão Digital	acesso domiciliar à internet, em goiás, em 2030
Indústria	localização das principais atividades industriais, em Goiás, em 2030
Infraestrutura Nacional	gargalos da infraestrutura nacional, em 2030 (energia e logística: transportes, portos e armazenamentos)
Meio Ambiente	situação do zoneamento Ecológico-Econômico, em Goiás, em 2030
Mineração	exploração do níquel, em Goiás, em 2030
Mobilidade Urbana	mobilidade urbana da Região Metropolitana de Goiânia, em 2030
Nordeste Goiano	situação do PIB per capta do Nordeste Goiano, em relação ao do Estado, em 2030
Oferta Mundial de Alimentos	oferta mundial de alimentos, em 2030, em relação a 2010
Plataforma Logística Multimodal de Goiás (PLMG)	infraestrutura da PLMG, em 2030
Política Tributária Nacional	carga tributária nacional, em relação ao PIB, em 2030
Rede de Proteção Social	Rede de Proteção Social, no estado de Goiás, em 2030
Saúde	investimentos em saúde, no Estado de Goiás, em 2030
Segurança Pública	índices relativos ao tráfico e uso de drogas ilícitas, em Goiás, em 2030 (em relação a 2030)
Transporte	Goiás como centro de integração nacional, em 2030
Turismo	Turismo como alternativa para o desenvolvimento socioeconômico do Estado de Goiás, em 2030

CONSULTA ÁGURES

A Consulta Águres é uma adaptação do método Delphi, desenvolvido na RAND Corporation nos anos de 1950/60. Teve origem nos Jogos de Guerra desenvolvidos pelas Forças Armadas norte-americanas durante a Segunda Guerra Mundial. Consiste na seleção de um grupo de especialistas que, sem interagir entre si, respondem sobre determinado assunto, de modo a permitir a visualização das médias de suas percepções. Desde a primeira publicação, em 1964, a técnica tem sido aplicada para um amplo espectro de temas, permitindo análises prospectivas que subsidiam planejamentos e decisões estratégicas.

Assim como o nome Delphi é uma homenagem ao Oráculo de Delphos, da Grécia antiga, também o nome Águres refere-se aos sacerdotes da antiga Roma, que previam o futuro pela observação dos hábitos dos animais, principalmente os voos, os cantos e as vísceras das aves. Formaram um colégio venerado em Roma e nada de importante se fazia sem consultar os mesmos.

A Consulta Águres é fruto de pesquisas e experiências realizadas pelo Instituto Sagres – Política e Gestão Estratégica Aplicadas e mantém a essência do Delphi, coletando percepções sobre o futuro, mas de diferencia pelas seguintes peculiaridades:

- possibilidade de ouvir milhares de pessoas, via web;
- processar as opiniões valendo-se de programas informatizados;
- recortar e analisar separadamente diversos públicos selecionados, dentre o universo total de respondentes;
- realizar somente uma rodada de consulta, enquanto o Delphi realiza pelo menos duas.

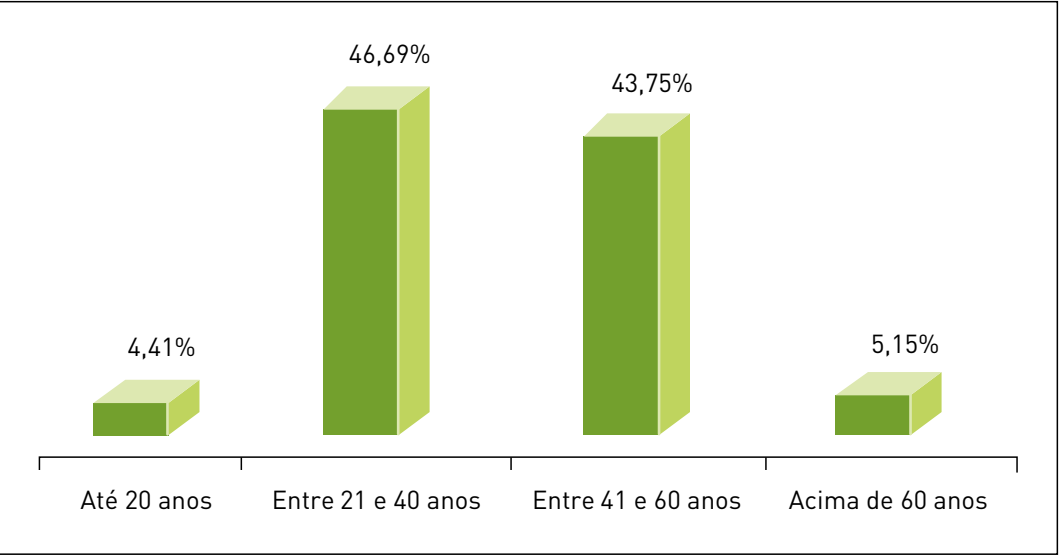
A CONSULTA ÁGURES E O PLANO GOIÁS 2030

A Consulta Águres coletou percepções, pela internet, de 1.453 pessoas que ocupam posição de destaque em seu ambiente social ou de trabalho, no período de 16 de junho a 16 de julho de 2010. A Consulta não é uma pesquisa de opinião e sim uma técnica de interação com formadores de opinião, dirigentes e técnicos e especialistas interessados no futuro do Estado de Goiás. Por isso a internet desponta como um meio muito adequado e eficiente. As questões referiam-se às hipóteses mais prováveis e às hipóteses mais otimistas

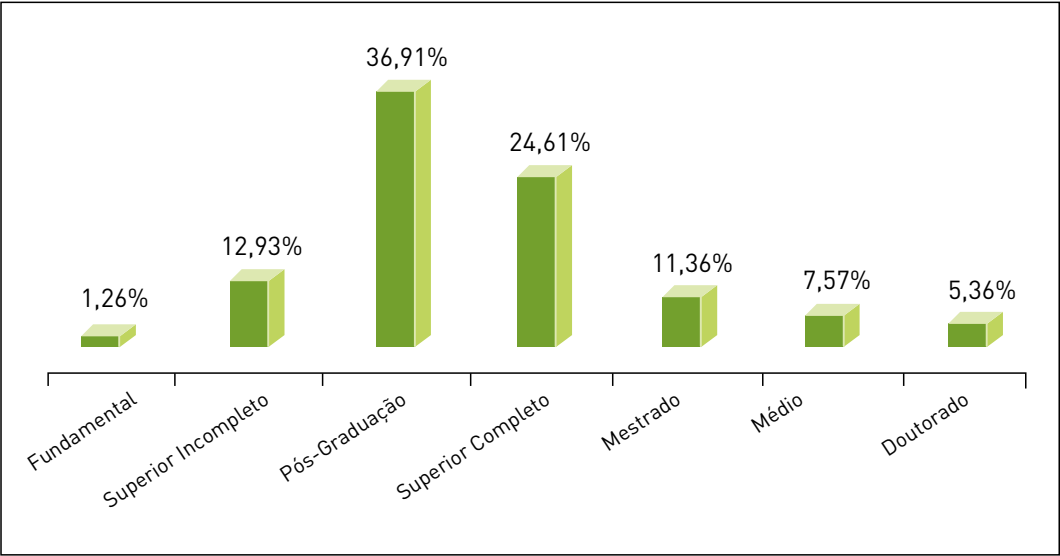
— sem, contudo, serem utópicas — sobre o futuro do Estado, com horizonte temporal em 2030. Além disso, foi perguntado aos respondentes qual a importância de cada tema para Goiás, em como seu nível de conhecimento sobre o assunto.

PERFIL DO PÚBLICO RESPONDENTE

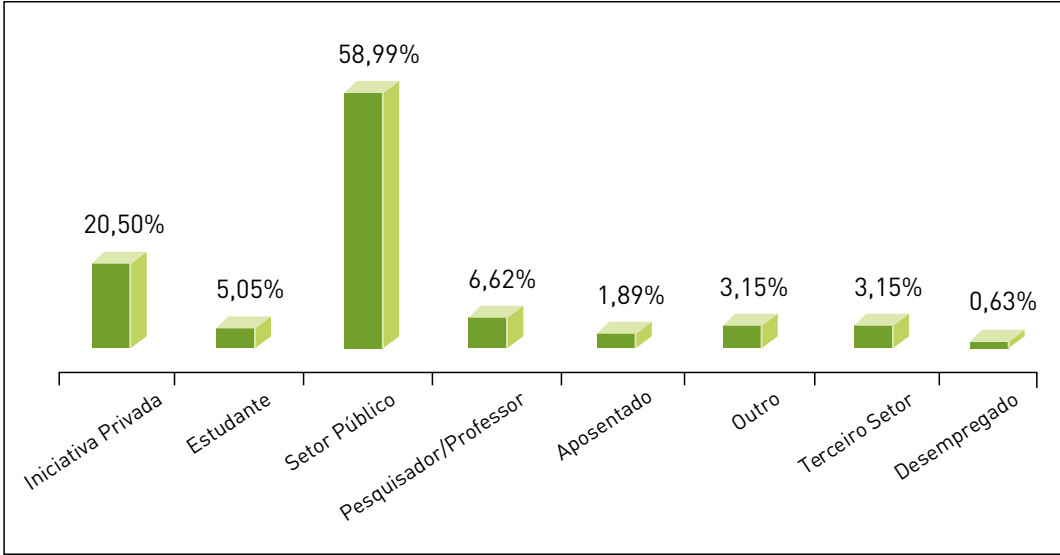
a. Faixa etária



a. Escolaridade



c. Atividade principal



d. Renda



CLASSIFICAÇÃO DOS TEMAS

a. Temas classificados por conhecimento (dos mais conhecidos para os menos conhecidos pelos respondentes)

Nr	TEMAS	CONHECIMENTO *
01	Educação Superior	3.78
02	Inclusão Digital3	.62
03	Educação Básica3	.55
04	Mobilidade Urbana	3.50
05	Meio Ambiente	3.41
06	Energia	3.38
07	Oferta Mundial de Alimentos3	.35
08	Segurança Pública3	.34
09	Turismo	3.33
10	Economia	3.32
11	Economia Goiana	3.32
12	Economia Nacional	3.32
13	Política Tributária Federal3	.29
14	Habitação3	.28
15	Indústria	3.27
16	Desenvolvimento Regional	3.24
17	Economia Mundial	3.24
18	Eixo Goiânia-Anápolis-Brasília	3.24
19	Capacitação Profissional	3.22
20	Etanol	3.21
21	Gestão Pública	3.19
22	Agricultura3	.18
23	Infraestrutura Nacional	3.14
24	Região do Entorno do Distrito Federal3	.13
25	Ciência e Tecnologia	3.04
26	Rede de Proteção Social3	.02
27	Nordeste Goiano	3.00
28	Plataforma Logística Multimodal de Goiás	2.98
29	Transporte	2.90
30	Mineração2	.74

* Escala de 0 a 5

b. Temas classificados por importância (dos mais importantes para os menos importantes)

Nr	TEMAS	Importância *
01	Educação Básica	4.71
02	Educação Superior	4.63
03	Saúde	4.58
04	Energia	4.56
05	Segurança Pública	4.49
06	Economia Goiana4	.44
07	Eixo Goiânia-Anápolis-Brasília4	.43
08	Política Tributária Federal4	.42
09	Oferta Mundial de Alimentos4	.38
10	Meio Ambiente	4.35
11	Transporte	4.35
12	Economia Nacional	4.34
13	Indústria4	.34
14	Mobilidade Urbana4	.32
15	Gestão Pública	4.30
16	Agricultura	4.28
17	Capacidade Profissional	4.26
18	Infraestrutura Nacional	4.26
19	Plataforma Logística Multimodal de Goiás4	.24
20	Habitação	4.23
21	Desenvolvimento Regional	4.21
22	Região do Entorno do Distrito Federal	4.09
23	Nordeste Goiano	4.06
24	Ciência e Tecnologia4	.01
25	Inclusão Digital4	.01
26	Rede de Proteção Social	4.00
27	Etanol	4.00
28	Turismo	4.00
29	Economia Mundial	3.97
30	Mineração3	.90

* Escala de 0 a 5



AMBIENTAÇÃO

O Cenário de Referência foi elaborado a partir da combinação das hipóteses mais prováveis, segundo a média dos respondentes da Consulta Águres. Uma análise combinatória permitiu ordenar a sequência em que os temas foram descritos, de modo que a narrativa não sofra soluções de continuidade. Além disso, foram inseridos elementos predeterminados, ou seja, hipóteses assumidas como invariáveis, em qualquer descrição de cenários prospectivos para Goiás. Assim como as incertezas críticas, os elementos predeterminados foram extraídos das conclusões do diagnóstico.

O cenário é narrado no passado e no presente, considerando autores e leitores posicionados no horizonte temporal, ou seja, no ano de 2030. Para dar maior consistência ao texto, foi feita uma contextualização que permita inferências e considerações pessoais. Assim, o Cenário de Referência é tido como uma matéria publicada na edição de nº 55 (3º trimestre de 2030) do jornal eletrônico “Conjunturas e Perspectivas”, da Universidade Estadual de Goiás (UEG), tendo como base dissertação apresentada ao Programa de Pesquisa e Pós-Graduação em Geografia, do Departamento de Geografia, como requisito para a obtenção do título de Mestre em Geografia. Autor: José da Costa. Área de Concentração: Produção e Transformação do Espaço Urbano e Regional. Orientador: Prof. Dr. José da Silva (nomes e contexto fictícios).

Como será possível observar no resumo a seguir, a tônica da narrativa para o Cenário de Referência é, em grande parte, pessimista. Vale dizer que a média

dos respondentes percebe como não muito animador o futuro mais provável do Estado, o que se refletiu diretamente na consulta web. O que se pode deduzir dessa percepção média do público respondente é que, se o poder público e a sociedade continuarem a fazer somente “mais do mesmo”, não serão alcançados os melhores objetivos para Goiás.

RESUMO

Neste ano de 2030, estudar a evolução de Goiás nas últimas duas décadas é um desafio porque, apesar dos avanços tecnológicos, diversos dados ainda carecem de confirmação e análise. A crise financeira que abalou os EUA, a União Européia e o Japão, na década de 2010, durante cerca de três anos, foi atenuada pelo crescimento dos países emergentes, como a China. Em âmbito nacional, a crise cambial e fiscal também foi passageira, embora alguns gargalos de infraestrutura, o “Custo Brasil” e a alta carga tributária ainda não tenham sido solucionados. A infraestrutura estadual melhorou — principalmente na produção de energia e na construção de ferrovias no sentido Leste-Oeste — mas a internet banda larga ainda não chegou a cerca de 40% dos lares goianos.

Tanto em âmbito nacional quanto estadual, a gestão pública ainda deixa muito a desejar, com reflexos na Saúde, na Educação Básica, na Segurança e na Rede de Proteção Social, apesar de algumas conquistas em áreas isoladas. Importantes avanços econômicos foram alcançados no agronegócio, na mineração, no turismo e na indústria, mas estão aquém do potencial estimado para os últimos vinte anos. O ensino superior triplicou no período, mas a qualidade ainda é precária, dificultando atividades econômicas que possibilitem agregar valor à grande produção de produtos primários.

O Zoneamento Ecológico-Econômico foi parcialmente concluído e aprovado, embora alguns setores já o estejam adotando. O Eixo Goiânia-Anápolis-Brasília é um centro consumidor importante, mas com problemas comuns aos demais grandes aglomerados urbanos brasileiros. Assim como em âmbito federal, persistem, no Estado, desigualdades espaciais e sociais que já poderiam ter sido resolvidas, caso os potenciais fatores de desenvolvimento tivessem sido oportunamente transformados em efetivas vantagens competitivas.



AMBIENTAÇÃO

A exemplo do Cenário de Referência, o Cenário Otimista foi visualizado a partir da combinação das hipóteses decorrentes da análise morfológica das incertezas críticas, as quais se relacionam a cada um dos temas estratégicos. Do mesmo modo, as hipóteses mais otimistas foram apontadas pelos respondentes da Consulta Águres.

Para a facilitar o entendimento e as comparações, o Cenário Otimista procurou seguir a mesma sequência idealizada para o Cenário de Referência, seja com as incertezas críticas, seja com os elementos predeterminados, o que torna a apresentação da narrativa dispensável, nesta publicação. A análise combinatoria, todavia, permitiu algumas importantes conclusões, a seguir comentadas.

REFLEXÕES

Do exame das respostas médias coletadas, é possível concluir que a Consulta Águres apresentou algumas hipóteses consideradas utópicas, isto é, praticamente impossíveis de se realizarem, segundo os respondentes.

O primeiro tema em destaque é Gestão Pública cuja incerteza e hipóteses estão apresentadas no quadro a seguir.

Incerteza: % para (realizada) do orçamento autorizado para investimentos, pelo governo federal, em 2030.

Hipóteses:	
A	Menos de 20% (situação atual)
B	Entre 20% e 40%
C	Entre 40% e 60%
D	Entre 60 e 80 %
E	Entre 80% e 90%
F	Mais de 90%

Segundo estudos do Ipea, em 2008 o governo investiu menos de 20% do valor autorizado (hipótese “A”). A consulta apontou como mais provável a hipótese “B” e como otimista a hipótese “C” (entre 40% e 60%). Ressalte-se que cerca de 60% dos respondentes têm o serviço público como sua principal atividade profissional, o que reforça a idéia de que o universo pesquisado conhece o assunto. Conclui-se daí que as expectativas em relação à Gestão Pública não são, de modo algum, favoráveis.

Outro destaque é o Nordeste Goiano, cujo PIB per capita, hoje, é cerca de 54% do PIB de Goiás, como um todo, indicando um grande desequilíbrio regional. A incerteza se refere à situação do PIB per capita dessa região, em 2030 (veja quadro a seguir). As hipóteses variam desde a manutenção da situação atual até a equivalência, ou seja, igual ao do Estado, como um todo. A média dos respondentes acha que, no máximo, o PIB per capita do Nordeste Goiano poderia alcançar cerca de 70% do PIB per capita do Estado (hipótese “B”), indicando que não há grandes expectativas de melhora no crônico problema de desequilíbrios regionais de Goiás.

Incerteza: situação do PIB per capita do Nordeste Goiano, em relação ao estado, em 2030

Hipóteses:	
A	Permanece nos patamares atuais (cerca de 54%)
B	Atinge o patamar de aproximadamente 70% do PIB do Estado
C	Atinge o patamar de aproximadamente 80% do PIB do estado
D	Atinge o patamar de aproximadamente 90% do PIB do Estado
E	Praticamente iguala-se ao PIB do Estado



A produção de etanol também apresenta uma percepção média interessante. Embora a maioria (26%) ache que Goiás pode vir a ter uma produção entre 50% e 80% da produção paulista (hipótese “C”), poucos acreditam que possa passar disso e mesmo vir a ser o maior produtor nacional, embora alguns especialistas afirmem que isso é possível, consideradas as condições de solo, clima e água reunidas em território goiano.

As hipóteses mais favoráveis dos demais temas foram apontadas pela maioria como integrantes do Cenário Otimista, como era esperado, permitindo afirmar que o universo pesquisado revela uma grande esperança quanto às possibilidades de desenvolvimento socioeconômico, exceto no que se refere aos temas destacados. Por outro lado, no que se refere às hipóteses mais prováveis, que compoem o Cenário de Referência, os mesmos respondentes demonstram certo pessimismo. A conclusão é que há um ótimo potencial, em condições de ser explorado, mas há também um ceticismo no que se refere à efetiva mobilização do poder público, da iniciativa privada e da sociedade em geral, no sentido de romper a inércia e realizar o esperado salto de desenvolvimento do Estado de Goiás.

Incerteza: posição nacional de Goiás, como produtor de etanol, em 2030	
Hipóteses:	
A	3º maior produtor nacional.
B	2º maior produtor nacional, com uma produção menor do que 50% de SP.
C	2º maior produtor nacional, com uma produção entre 50% a 80% de SP.
D	2º maior produtor nacional, com uma produção maior do que 80% de SP.
E	o primeiro produtor nacional.

O déficit habitacional também não é objeto de grande otimismo, por parte dos respondentes. Dados de 2009 indicam o déficit de Goiás em cerca de 200 mil habitações. Na consulta, a maioria se divide entre ser possível reduzi-lo em 50% (29%) e 75% (24%). Mas somente 19% acha possível (otimista) zerar o déficit habitacional até o ano de 2030.

Incerteza: déficit habitacional, em goiás, em 2030	
Hipóteses:	
A	O déficit habitacional é praticamente nulo.
B	O déficit habitacional é reduzido em 75%.
C	O déficit habitacional é reduzido em 50%.
D	O déficit habitacional é reduzido em 25%.



CENÁRIO FOCO

ESCLARECIMENTO NECESSÁRIO

Em tese, se nada de diferente for feito, o pessimista Cenário de Referência deverá se concretizar, em 2030. Mas é possível, também, que poder público e sociedade, unidos, construam o Cenário Otimista, embora este inclua variáveis que, muitas vezes, fogem completamente da esfera de influência do Estado de Goiás. Daí a elaboração do Cenário Foco, ou seja, aquele que entendemos como viável e perfeitamente exequível, sendo o mais próximo possível do Cenário Otimista. O Cenário Foco traz, em seu conteúdo, as principais políticas que devem ser implementadas para sua realização. Interessante observar que as conjunturas nacional e internacional são descritas no contexto das hipóteses mais prováveis, segundo os respondentes da consulta, e não das hipóteses otimizadas.

O enfoque diferente exigiu uma nova análise combinatória, fazendo com que a sequência do Cenário Foco ficasse bem diferente da sequência dos Cenários de Referência e Otimista.

Para uma melhor contextualização, o cenário é apresentado como uma reportagem, de autoria do repórter Rajas da Silva, em edição especial, da Revista “Política e Gestão Estratégica”, de circulação nacional, em sua edição de quarta-feira, 27 de novembro de 2030. A revista e o repórter — bem como a maioria dos fatos e das pessoas citadas — são fictícios, criados para dar mais consistência à narrativa.

RESUMO

Ao final desta terceira década do século XXI, Goiás é quase tudo o que poderia ter sido. Se não é mais, é porque as conjunturas mundial e nacional não o permitiram. A interiorização do desenvolvimento e a intensificação das ligações entre as Regiões brasileiras fazem do Estado um centro de integração nacional, com destaque para a Plataforma Logística Multimodal. A privilegiada base física — rica em energia, solo e clima — possibilitou o incremento sustentável da produção mineral e, principalmente, da agropecuária, com destaque para o etanol e a soja. O Estado é referência em meio ambiente e turismo ecológico.

Um dos mais importantes fatores de desenvolvimento social está apoiado em bem sucedido programa de qualidade da gestão pública, fundamental para a Saúde, a Educação, a Segurança e a Rede de Proteção Social. Esses quatro setores foram objeto de iniciativas radicais, por parte de sucessivos governantes, com o apoio proativo da sociedade organizada.

Os históricos desequilíbrios regionais foram diminuídos por meio de programas específicos, os quais respeitaram as características e a vocação de cada região. Ressalte-se os progressos obtidos pelo Entorno do Distrito Federal, o Nordeste e o Noroeste Goianos e o Eixo Goiânia-Anápolis-Brasília.

A base de toda a transformação foi o conhecimento, impulsionado por mudanças revolucionárias, como por exemplo: melhoria efetiva da qualidade da Educação Básica, universalização das escolas de tempo integral, capacitação profissional em larga escala, triplicação do número de vagas e melhoria da qualidade da Educação Superior, investimentos pesados em CT&I, com destaque para a nanotecnologia e a engenharia genética.

O resultado é um povo feliz, esclarecido e orgulhoso de sua qualidade de vida, cidadania e desenvolvimento.



DIVERSIFICAÇÃO: A ESTRATÉGIA DO CERRADO

A EXPERIÊNCIA GOIANA: COMO UMA ECONOMIA BASEADA EM COMMODITIES PROPORCIONOU UM SALTO DE PROGRESSO E EXPRESSIVA MELHORA NA QUALIDADE DE VIDA.

Por Rajas da Silva ¹

De todas as sensações que Fernanda B. estava vivenciando nos últimos dias, talvez a mais marcante fosse a atitude das pessoas em relação ao que, mais tarde, ela identificaria como “goianidade”, ou seja, orgulho de ser goiano. Fernanda deixou Anápolis pouco tempo depois de formada em Economia, pela Universidade Estadual de Goiás, em 2009, após concorrido processo de seleção em uma multinacional do setor de informática, sediada em Campinas (SP). Foi lá o início de uma bem sucedida carreira como executiva, que incluiu várias passagens pelo exterior: China, México e Estados Unidos da América.

Agora, quase vinte anos depois, seu desafio é reestruturar e ampliar a unidade da empresa instalada no Polo Digital Goiano, ao longo do Eixo de Desenvolvimento Tecnológico Goiânia-Anápolis. A experiência de voltar para trabalhar “em casa” está sendo uma oportunidade de comparar o Goiás antigo e o novo Goiás, que ela nem imaginava que existia.

Base física privilegiada – Fernanda lembra-se bem de alguns professores da graduação, enfatizando as históricas desvantagens geopolíticas de Goiás, em especial a posição mediterrânea — que não permite acesso direto aos portos marítimos e facilidade de comércio exterior — e afastada dos grandes fluxos

econômicos, tradicionalmente paralelos e próximos ao litoral. Agora, analisando um artigo da revista The Economist sobre a logística brasileira de transportes, constata que as desvantagens transformaram-se em fundamentais. vantagens competitivas, a ponto de o Estado, hoje, ser considerado Centro de Integração Nacional (ver quadro 1 na página X).

“A Plataforma Logística era pouco mais que uma promessa em 2009, quando eu saí”, recorda, demonstrando entusiasmo pelas atuais condições da Plataforma Logística Multimodal de Goiás (PLMG), localizada em Anápolis. Sua adequada infraestrutura inclui um centro de transportes terrestres, um terminal ferroviário, o polo de distribuição da Zona Franca de Manaus e diversificada área de serviços de apoio. Além disso, a PLMG conta com moderno aeródromo para apoio ao terminal de cargas aéreas, aproximando o Estado dos principais centros mundiais de comércio.

O desenvolvimento de Anápolis contribuiu decisivamente para a consolidação do Eixo Goiânia-Anápolis-Brasília como terceiro maior mercado consumidor do país, perdendo apenas para São Paulo e Rio de Janeiro. Considerando a Região Metropolitana de Goiânia e os municípios do Entorno de Brasília, os quase nove milhões de habitantes desse eixo contam com razoável infraestrutura e qualidade de vida, motivando novos investimentos, inclusive externos. No trecho Goiânia-Anápolis foi instalado o Eixo de Desenvolvimento Tecnológico, que atraiu indústrias de software e empresas de tecnologia de informação, criou um polo de biotecnologia junto ao complexo de fármacos, incrementou o centro de inteligência médica e excelência nutricional, bem como unidades de pesquisa e desenvolvimento nas universidades de medicina. Além disso, estimulou a implantação de um parque de energias alternativas e consolidou os parques ecológicos.

Antonio J. G. , empresário do setor de construção civil, é testemunha deste progresso. “Quem acreditou, como nós e, há 20 anos, investiu no eixo (Goiânia-Anápolis-Brasília) hoje está colhendo os frutos”, afirma, apontando o potencial identificado por ele, no passado. “A Plataforma Logística, a indústria farmacêutica, a indústria automobilística, as empresas de base tecnológica e as instituições de ensino superior, assim como o turismo e os demais serviços, induziram um salto no desenvolvimento dos municípios sob influência do eixo”, comemora. “E isso não foi obra do acaso”, complementa, referindo-se aos programas governamentais e às iniciativas privadas.

Planejamento e ação – De fato, toda essa pujança não se deu de modo inercial e descoordenado. A região do Entorno do Distrito Federal, por exemplo, era vista por determinados segmentos mais como problema do que como solução, isso porque

grande parte da população trabalhava e comprava em Brasília, mas demandava serviços e infraestrutura em território goiano. Dessa maneira, avolumavam-se as deficiências em educação, saúde, transportes e saneamento básico.

O ponto de inflexão veio no início da década de 2010, com a institucionalização de um novo sistema de governança para a Região Integrada de Desenvolvimento do Distrito Federal e Entorno – RIDE/DF, que abrange o Distrito Federal, 19 municípios goianos e três municípios mineiros. Na ocasião, autoridades federais, municipais, do Distrito Federal e dos Estados de Goiás e Minas Gerais conseguiram remover históricos obstáculos político-administrativos que envolviam a região e criaram uma superintendência específica para a RIDE, com autonomia para aplicação de investimentos estaduais e federais, bem como poderes para articular adequado arcabouço tributário, unificando tarifas de serviços públicos entre o Entorno e o Distrito Federal.

O Estado de Goiás criou dois grandes Escritórios Regionais da Administração Pública Estadual. A União foi fundamental no aporte de novos recursos, principalmente em infraestrutura social: educação, saúde, segurança pública e saneamento básico, criando um Fundo Federal específico. Linhas de crédito especiais foram destinadas à instalação de pequenas e médias indústrias, bem como de empresas de serviços, tendo em vista o mercado consumidor do Distrito Federal. Foi criado um eixo de desenvolvimento econômico, ao longo dos trechos goianos e do DF da BR-040, com regime tributário diferenciado.

A experiência foi pontilhada de sucessos e também de alguns fracassos, mas o saldo é extremamente positivo. Hoje, os municípios têm cada vez mais vida própria e infraestrutura socioeconômica que permitem saudável relação com Brasília.

Outras áreas, além do Entorno, também foram alvo de bem sucedidas ações para o desenvolvimento regional. Um relatório de 2029, do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), aponta Goiás como exemplo de diminuição dos desequilíbrios regionais, citando o Programa Cidades Polo como um fator decisivo. Esse programa incentivou a descentralização de serviços públicos e privados para cada uma das regiões do Estado. Com isso, houve uma saudável desconcentração em relação ao eixo Goiânia-Anápolis-Brasília, incrementando novas oportunidades e melhorando os indicadores de emprego e empreendedorismo. “A experiência mostrou que os serviços públicos, quando ofertados com qualidade, atraem e melhoram também os serviços privados, especialmente os controlados pelas agências reguladoras”, informa Juliana G. , ex-secretária de planejamento do Estado.

Os benefícios mais marcantes de toda a política de diminuição dos desequilíbrios regionais são mais visíveis em duas regiões: o Nordeste Goiano e o Noroeste Goiano, também conhecido como “Estrada do Boi”. Essas regiões eram as mais pobres do Estado, com índices muito abaixo da média estadual. A política adotada foi de criação e incremento dos arranjos produtivos locais (APL), segundo as vocações, patentes ou potenciais. Mas a principal diferença em relação às iniciativas anteriores foi uma visão holística da situação, que buscou agregar valor aos produtos por meio da educação básica, da capacitação profissional, da inovação, do empreendedorismo e do domínio da cadeia produtiva, o que inclui os serviços de financiamento, transporte e comércio, por exemplo.

Na região da Estrada do Boi, os maiores destaques ficam por conta da vitivinicultura, que começou há mais de 30 anos e confere a Goiás o título de maior produtor nacional de suco de uva. Desde 2018, Bernardo L., da vinícola JJ. , participa de eventos nacionais e internacionais, sempre obtendo ótimas colocações para seus vinhos e, principalmente, sucos de uva. “O sucesso atual é fruto de intenso trabalho e dedicação, mas o apoio inicial foi fundamental. Quando ninguém acreditava que poderíamos estar entre os melhores, os programas de capacitação abriram nossos horizontes para a produção de alto valor agregado”, ensina o produtor.

O fato é que PIB per capita médio do Noroeste Goiano, que há duas décadas era menos da metade do PIB per capita estadual, hoje representa 80% da média goiana. Considerando que houve um salto desenvolvimentista do Estado como um todo, isso é um feito e tanto.

O mesmo aconteceu com o PIB do Nordeste Goiano, onde a histórica e natural vocação para o turismo foi consolidada. “Antigamente, a maioria dos ecoturistas era de mochileiros, que não exigiam estrutura mas também não gastavam quase nada por aqui”, lembra Adriana P., dona de uma das mais famosas pousadas de Mambai. “Agora, 30% dos meus clientes são europeus”, festeja. Contudo, isso só foi possível com o estabelecimento de uma infraestrutura que inclui desde boas estradas até restaurantes, hotéis e atendimento médico de urgência. Além disso, foram necessárias várias campanhas publicitárias para divulgação das belezas naturais que finalmente estavam à disposição dos turistas que gostam de natureza e aventuras pero no mucho, isto é, demandam conforto e lazer nas horas vagas (veja o quadro 2 sobre o turismo em Goiás, na página X).

Outra ideia interessante foi o programa de microbacias hidrográficas do Nordeste Goiano, oferecendo alternativa de renda para os pequenos produtores (extrativismo sustentável, criação de pequenos animais, avicultura, olericultura e pecuária leiteira), ao tempo em que promoveu a preservação ambiental, fundamental para o turismo sustentável.

Outras regiões estão se desenvolvendo segundo suas vocações. A mineração, por exemplo, foi objeto de especial atenção por parte de sucessivos governos, buscando evitar que suas atividades ficassem restritas ao extrativismo primário. Assim, municípios como Crixás e Niquelândia, no Norte Goiano; Barro Alto e Itapaci, no Centro; e Americano do Brasil e Montes Claros de Goiás, no Oeste Goiano foram beneficiados não somente com o incremento da extração de níquel, mas também pela instalação de outras empresas ligadas à cadeia produtiva mineral, inclusive do setor de serviços. Para isso, foi preciso estabelecer um novo arcabouço legislativo e incentivar a imigração de mão de obra qualificada, ao tempo em que foram efetuados pesados investimentos na educação e capacitação da mão de obra local. Com isso, Goiás não é mais somente o maior produtor nacional de níquel, com incremento contínuo da exploração e da descoberta de novas áreas. É também um importante player nos destinos da cadeia produtiva do aço, no mercado nacional e internacional.

A produção mineral, de modo geral, e do níquel, em particular, demanda energia — outra importante vantagem competitiva do Estado. Sua natureza privilegiada também possibilitou a construção de hidrelétricas de grande e médio portes, bem como as chamadas PCH – Pequenas Centrais Hidrelétricas. Além disso, a geração de energia elétrica a partir do bagaço da cana de açúcar nas usinas de etanol já soma 3,5 GW, o que equivale a uma usina de grande porte, cujo pico de produção coincide com o período de estiagem das hidrelétricas. As redes de transmissão, consideradas como um gargalo para a expansão econômica de Goiás, foram objeto de pesados investimentos. Roberto A., assessor especial da Agência Nacional de Energia Elétrica (ANEEL), atesta que o “sistema de distribuição goiano é de ótima qualidade, operando com interrupções casuais, em casos extremos de acidentes naturais, com reparos rápidos”.

A produção de hidroeletricidade e de energia elétrica do bagaço da cana atendem aos esforços internacionais de economia de baixo carbono e dispensam, em território goiano, a instalação de centrais nucleares, cada vez mais comuns no Brasil. Nos últimos sete anos, o mundo está passando por um drástico processo de redução do uso de combustíveis fósseis — em especial do petróleo — como forma de mitigar os efeitos das mudanças climáticas. Por isso, cresce também a instalação de células fotovoltaicas que, com a incorporação de nanotecnologias, aumentaram muito a capacidade de absorção de energia solar. Nesse aspecto, o território de Goiás se revela também privilegiado, pela grande insolação durante o longo período anual de estiagem, quando o nível das represas está baixo e, portanto, com baixa capacidade de geração de energia.

O mesmo não se dá com a conjuntura nacional, onde a infraestrutura ainda deixa muito a desejar. Os históricos conflitos de responsabilidades entre a União, os

estados e os municípios dificultaram a criação de adequado arcabouço regulatório e demais instrumentos legais capazes de induzir os investimentos privados com segurança jurídica. Além disso, os investimentos públicos não foram feitos oportunamente. “Os gargalos de infraestrutura dificultaram e, em alguns períodos, até mesmo impediam o avanço do Produto Interno Bruto (PIB) nacional”, acredita Clarisse J. , diretora da Associação Brasileira da Infraestrutura. Ou seja, Goiás está fazendo seu dever de casa, mas o chamado “Custo Brasil” — que inclui burocracia, rodovias precárias, aeroportos sobrecarregados e pesada carga tributária — continua alto, prejudicando as relações de mercado internacional.

As áreas com mais significativos progressos estão concentradas nas hidrovias e ferrovias, as quais mereceram especial atenção nas últimas duas décadas, até mesmo em detrimento do sistema rodoviário (ver quadro 1, na página X). Por isso, o escoamento da produção do agronegócio goiano não foi comprometido, embora tenha crescido geometricamente no mesmo período.

O Corredor Multimodal Norte, que tem como espinha dorsal a Ferrovia Norte-Sul, alterou significativamente a realidade de expressiva parcela do território goiano. A cultura da soja, por exemplo, duplicou, com a incorporação de 25% de extensas áreas antes dedicadas exclusivamente à pecuária, em sistema de rodízio. Essa expansão ocorreu principalmente na região de influência da Ferrovia Norte-Sul, delimitada por 130 municípios, dos quais 11 polos: Anápolis, Santa Isabel, Uruaçu, Porangatu, Jussara, Mozarlândia, São Miguel do Araguaia, Flores de Goiás, Niquelândia, Jaraguá e Cristalina. “Somente nessa região, cerca de 2 milhões de hectares antes destinados a pastagens estão produzindo mais de 6 milhões de toneladas de soja”, contabiliza Fernando A., diretor da Federação da Agricultura e Pecuária de Goiás (Faeg). “E tudo sem nenhum tipo de comprometimento ambiental, atendendo plenamente ao Código Florestal brasileiro (Lei 4.771/65)”, destaca. O meio ambiente, por sinal, está definitivamente incorporado ao “espírito de goianidade” (veja o Quadro 4, na página X). **QUE QUADRO?**

A economia goiana continua baseada na produção agropecuária, mas agora sob a ótica do valor agregado. A série histórica dos últimos vinte anos mostra um decréscimo da participação do setor no PIB do Estado, de 11% para 8%. Mas esses números escondem um vigoroso crescimento absoluto e indicam, na verdade, uma tendência concreta à agregação de valor. Se forem considerados os serviços e as indústrias ligadas diretamente ao agronegócio, a participação ultrapassa aos 80%.

Embora a política agrícola seja primordialmente da União, Goiás desempenhou, nos últimos anos, um papel protagonista no aperfeiçoamento do arcabouço normativo nacional, além de liderar as unidades federativas no estabelecimento de políticas

estaduais complementares para o desenvolvimento do agronegócio (ver quadro 3, na página X). Papéis fundamentais devem ser atribuídos à Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Goiás (FAPEG) e ao Centro Tecnológico de Grãos, desde 2014 sediado em Jataí, cujas atividades permitiram aumentar a produtividade sustentável do agronegócio.

Municípios do Sudoeste Goiano, como Jataí, Mineiros, Rio Verde e Santa Helena de Goiás, despontam não somente como grandes produtores de grãos e de etanol, mas também como importantes exportadores de aves e derivados.

O agronegócio de base tecnológica representa a solução ainda em andamento para um dos mais graves problemas da humanidade: a fome. Nas últimas duas décadas, a demanda mundial de alimentos aumentou em cerca de 50% e muitas áreas produtoras não conseguiram ampliar a oferta na mesma proporção. Além disso, houve também um aumento da demanda por qualidade, tendo em vista o crescimento econômico de países emergentes, como a China e a Índia. Essa “janela de oportunidade” foi muito bem explorada por Goiás, que ampliou a área produtiva e aumentou a produtividade das áreas tradicionais, sem agressões ao meio ambiente, e, para isso, a tecnologia e a gestão profissional da agropecuária foram fundamentais.

O desenvolvimento socioeconômico do Estado, contudo, não teria sido tão expressivo sem a participação ativa da indústria goiana. A agroindústria foi fundamental para agregar valor aos insumos primários, gerando mais e melhores empregos. Mas também foram determinantes fatores como a diversificação da produção, investimentos em pesquisa, desenvolvimento e inovação e capacitação líderes, diretores e gerentes para a gestão dinâmica e profissional dos empreendimentos industriais. Sucessivos projetos estratégicos articulados pela Federação das Indústrias do Estado de Goiás (Fieg) somaram-se a outras iniciativas do poder público e da sociedade, contemplando ações voltadas para a política industrial, o capital humano, infraestrutura, créditos e tributos, gestão pública, tecnologia e inovação, gestão empresarial e desenvolvimento regional.

“O desafio da indústria, em 2010, era torná-la competitiva globalmente e sustentável, num ambiente propício aos negócios, dentro de dez anos”, recorda o diretor da Fieg, Ernesto W . As propostas, ousadas para a época, visavam o crescimento acelerado do Estado e o fortalecimento do setor industrial goiano no PIB da indústria brasileira, saltando de 2,44% (percentual de 2009) para 4% até 2020. Esse índice foi alcançado em 2017, ou seja, três anos antes e, em 2027, passava dos 8%. Isso implicou também um crescimento da participação do setor industrial no PIB do Estado em detrimento da agropecuária, alcançando hoje mais

de 30%, contra 27%, em 2007. A região do Sudeste Goiano, tendo como referência o município de Catalão, tem se destacado como o terceiro polo industrial do Estado, atrás apenas de Goiânia e Anápolis.

Para agregar valor, a indústria e o setor de serviços demandam capacitação profissional. Para isso, foi fundamental a mobilização de setores específicos da sociedade, com apoio dos governos estadual e federal. Além disso, a estratégia de diversificação (ver quadro 5, na página X) exigiu esforços extras de todos os envolvidos, os quais precisaram se articular para atender a alguns segmentos que, antes, eram pouco desenvolvidos no Estado. Mas o esforço foi bem sucedido. Hoje, a exemplo de diversos países desenvolvidos, mais de 30% das profissões do mercado de trabalho — envolvendo os setores público, privado e terceiro setor — são certificadas e contemplam diferentes níveis de domínio de conhecimentos.

A capacidade goiana de agregar valor deve ser exaltada também por ter sido conseguida mesmo num ambiente de pesados impostos sobre a atividade produtiva. “A carga tributária continua alta”, desabafa Franco L., assessor da Câmara dos Diretores Lojistas (CDL) de Goiânia. “Creio que 38% do PIB é uma carga excessiva para os serviços disponibilizados, como contrapartida, pelo poder público”, avalia.

GOIÁS COMO CENTRO DE INTEGRAÇÃO NACIONAL

A revista *The Economist* considera Goiás o Centro de Integração do Brasil devido:

À privilegiada posição central, em relação ao território nacional.

À proximidade da Capital Federal, Brasília.

Às boas condições da malha rodoviária estadual, permitindo a integração com ferrovias e hidrovias (o mesmo não se dá com as rodovias federais).

Às ligações com os maiores centros econômicos e industriais brasileiros: as antigas ligações rodoviárias e ferroviárias com a Região Sudeste e, por meio desta, com a Região Sul, foram complementadas com o prolongamento da hidrovia Paraná-Tietê até o município de Catalão.

Às ligações com o Nordeste: as ligações rodoviárias com a Região Nordeste, embora distantes do ideal, foram complementadas pela Ferrovia de Integração Oeste-Leste (FIOL), ligando as cidades de Ilhéus, Caetité e Barreiras — no Estado

No trecho Goiânia-Anápolis foi instalado o Eixo de Desenvolvimento Tecnológico, que atraiu indústrias de software e empresas de tecnologia de informação, criou um polo de biotecnologia junto ao complexo de fármacos, incrementou o centro de inteligência médica e excelência nutricional, bem como unidades de pesquisa e desenvolvimento nas universidades de Medicina. Além disso, estimulou a implantação de um parque de energias alternativas e consolidou os parques ecológicos.

PLANEJAMENTO E AÇÃO

Toda essa pujança não se deu de modo inercial e descoordenado. A região do Entorno do Distrito Federal, por exemplo, era vista por determinados segmentos mais como problema do que como solução. Isso porque grande parte da população trabalhava e comprava em Brasília, mas demandava serviços e infraestrutura em território goiano. Dessa maneira, avolumavam-se as deficiências em educação, saúde, transportes e saneamento básico.

O ponto de inflexão veio no início da década de 2010, com a institucionalização de um novo sistema de governança para a Região Integrada de Desenvolvimento do Distrito Federal e Entorno – RIDE/DF, que abrange o Distrito Federal, 19 municípios goianos e 3 municípios mineiros. Na ocasião, autoridades federais, municipais, do Distrito Federal e dos Estados de Goiás e Minas Gerais conseguiram remover históricos obstáculos político-administrativos que envolviam a região e criaram uma superintendência específica para a RIDE, com autonomia para aplicação de investimentos estaduais e federais, bem como poderes para articular adequado arcabouço tributário, unificando tarifas de serviços públicos entre o Entorno e o Distrito Federal.

O Estado de Goiás criou dois Escritórios Regionais da Administração Pública Estadual. A União foi fundamental no aporte de novos recursos, principalmente em infraestrutura social: educação, saúde, segurança pública e saneamento básico, criando um Fundo Federal específico. Linhas de crédito especiais foram destinadas à instalação de pequenas e médias indústrias, bem como de empresas de serviços, tendo em vista o mercado consumidor do Distrito Federal. Foi criado um eixo de desenvolvimento econômico, ao longo dos trechos goianos e do DF da BR-040, com regime tributário diferenciado.

A experiência foi pontilhada de sucessos e também de alguns fracassos, mas o saldo é extremamente positivo. Hoje os municípios têm cada vez mais vida própria e infra-estrutura socioeconômica que permitem saudável relação com Brasília.

Outras áreas, além do Entorno, também foram alvo de bem sucedidas ações para o desenvolvimento regional. Um relatório de 2029, do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), aponta Goiás como exemplo de diminuição dos desequilíbrios regionais, citando o Programa Cidades Polo como um fator decisivo.

Esse programa incentivou a descentralização de serviços públicos e privados para cada uma das regiões do Estado. Com isso, houve uma saudável desconcentração em relação ao eixo Goiânia-Anápolis-Brasília, incrementando novas oportunidades e melhorando os indicadores de emprego e empreendedorismo.

“A experiência mostrou que os serviços públicos, quando ofertados com qualidade, atraem e melhoram também os serviços privados, especialmente os controlados pelas agências reguladoras”, informa Juliana G., ex-secretária de Planejamento do Estado.

Os benefícios mais marcantes de toda a política de diminuição dos desequilíbrios regionais são mais visíveis em duas regiões: o Nordeste Goiano e o Noroeste Goiano, também conhecido como Estrada do Boi. O PIB per capita médio do Noroeste Goiano, que há duas décadas era menos da metade do PIB per capita estadual, hoje representa 80% da média goiana. Considerando que houve um salto desenvolvimentista do Estado como um todo, isso é um feito e tanto.

O mesmo aconteceu com o PIB do Nordeste Goiano, onde a histórica e natural vocação para o turismo foi consolidada. “Antigamente, a maioria dos ecoturistas era de mochileiros, que não exigiam estrutura, mas também não gastavam quase nada por aqui”, lembra Adriana P., dona de uma das mais famosas pousadas de Mambai. “Agora, 30% dos meus clientes são europeus”, festeja.

TURISMO PARA O DESENVOLVIMENTO

Para “entrar no mapa” dos destinos turísticos mais procurados por brasileiros e estrangeiros, foi preciso investir em infraestrutura (aeroportos, rodovias, saneamento, telecomunicações etc.), formalização e capacitação (empreendedorismo, língua estrangeira, hotelaria etc.) e fontes de financiamento. Goiás tem hoje, no turismo, uma importante vertente para o desenvolvimento socioeconômico de diversas regiões.

Outras regiões estão se desenvolvendo segundo suas vocações. A mineração, por exemplo, foi objeto de especial atenção por parte de sucessivos governos, buscando evitar que suas atividades ficassem restritas ao extrativismo primário. Assim, municípios como Crixás e Niquelândia, no Norte Goiano; Barro Alto e Itapaci, no

Centro; e Americano do Brasil e Montes Claros de Goiás, no Oeste Goiano foram beneficiados não somente com o incremento da extração de níquel, mas também pela instalação de outras empresas ligadas à cadeia produtiva mineral, inclusive do setor de serviços.



CALDAS NOVAS E RIO QUENTE

Caldas Novas conta com privilegiada infraestrutura e atrai turistas do mundo todo para desfrutar de suas águas termais. Emancipado em 1988, o Município de Rio Quente, que antes pertencia a Caldas Novas, é famoso por abrigar o único rio de águas quentes do mundo. Possui uma vazão de 150 milhões de litros/dia de água com comprovadas propriedades terapêuticas. Os municípios possuem diversificado conjunto de hotéis, flat-hotéis, pousadas e campings. O acesso é fácil e seguro, por boas rodovias ou via aérea, por intermédio das principais companhias de aviação.



PIRENÓPOLIS

Tombada como patrimônio histórico nacional, Pirenópolis guarda em seus casarões seculares um retrato vivo da história goiana. Cercada por natureza exuberante, oferece a seus visitantes agradável estada com diversos atrativos naturais, como cachoeiras, reservas ecológicas, parques e mirantes. É também conhecida pelas festividades folclóricas tradicionais e por diversificada culinária que surpreende os visitantes. Além das famosas iguarias da cozinha goiana, alguns restaurantes oferecem cardápios com sabores e qualidades reconhecidas internacionalmente. Destaque para o Caminho de Cora Coralina — versão goiana do Caminho de Santiago de Compostela — resgatando o roteiro histórico dos antigos viajantes, com trilhas superpostas e/ou paralelas à rodovia. Sai de Brasília, passa por Pirenópolis e termina na Cidade de Goiás.



HIDROVIA TURÍSTICA DO ARAGUAIA

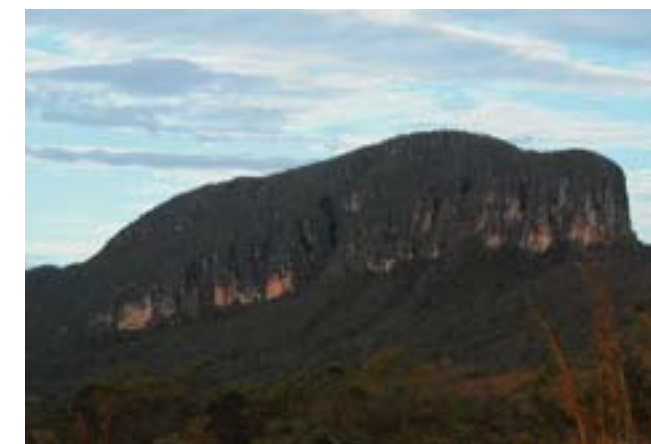
Antes o Rio Araguaia era considerado “a praia do goiano”, principalmente nos meses de estiagem. Agora atrai turistas de todo o Brasil e até do exterior, em busca de paisagens belíssimas, da fauna e da flora exuberantes. É possível notar a transição entre o cerrado e o bioma amazônico. “Os terminais turísticos de Luiz Alves, Bandeirantes, Aruanã, Itacaiú, Aragarças, Baliza e Santa Rita do Araguaia foram fundamentais para acolher os visitantes”, recorda Mário V., diretor de uma empresa regional de turismo. As ações de implantação incluíram capacitação e formação profissional para a população ribeirinha, bem como parcerias público-privadas (PPP) para centros de convenções e parques estaduais.





ALTO PARAÍSO DE GOIÁS

Com diversas lojas de cristais e construções em forma de pirâmide, Alto Paraíso de Goiás é a cidade com mais infraestrutura do Nordeste Goiano, servindo como apoio e ponto de partida para a Chapada dos Veadeiros, ponto mais alto do Estado de Goiás. A paisagem da Chapada é repleta de belos vales, rios, cachoeiras, cânions e montanhas. Sua flora e fauna são exuberantes. As cachoeiras e cânions, saltos e vales fazem da Chapada não somente o paraíso de praticantes de canyoning e rapel, mas também de quem quer apenas relaxar e desfrutar das paisagens naturais. Os apreciadores de orquídeas podem se deleitar com mais de 25 tipos da espécie. “A especial energia da Chapada emana dos cristais de rocha que afloram do solo em grandes quantidades”, revela Júlio C., presidente do Alto Clube Esotérico. Não deixe de visitar o Vale da Lua, fora dos limites do parque, com suas rochas esbranquiçadas e piscinas naturais formadas entre buracos e minigrutas. Visite também o Jardim de Maytree, com campos de flores, veredas e buritizais cercados por montanhas.



A photograph of laboratory glassware. In the foreground, a 125 ml Erlenmeyer flask contains a yellow liquid. Behind it, two beakers are filled with agricultural products: the one in the back contains yellow corn kernels, and the one in the front contains yellow soybeans. The background is a plain, light-colored surface.

PRODUÇÃO DE ENERGIA É VANTAGEM COMPETITIVA DO ESTADO

A produção mineral, de modo geral, e do níquel, em particular, demanda energia — outra importante vantagem competitiva do Estado. Sua natureza privilegiada também possibilitou a construção de hidrelétricas de grande e médio portes, bem como as chamadas PCH (Pequenas Centrais Hidrelétricas). Além disso, a geração de energia elétrica a partir do bagaço da cana de açúcar nas usinas de etanol já soma 3,5 GW, o que equivale a uma usina de grande porte, cujo pico de produção coincide com o período de estiagem das hidrelétricas.

As redes de transmissão, consideradas como um gargalo para a expansão econômica de Goiás, foram objeto de pesados investimentos. Roberto A., assessor especial da Agência Nacional de Energia Elétrica (Aneel), atesta que o “sistema de distribuição goiano é de ótima qualidade, operando com interrupções casuais, em casos extremos de acidentes naturais, com reparos rápidos”.

A produção de hidroeletricidade e de energia elétrica do bagaço da cana atende aos esforços internacionais de economia de baixo carbono e dispensa, em território goiano, a instalação de centrais nucleares, cada vez mais comuns no Brasil. Nos últimos sete anos, o mundo está passando por um drástico processo de redução do uso de combustíveis fósseis — em especial do petróleo — como forma de mitigar os efeitos das mudanças climáticas.

Por isso, cresce também a instalação de células fotovoltaicas que, com a incorporação de nanotecnologias, aumentaram muito a capacidade de absorção de energia solar. Nesse aspecto, o território de Goiás se revela também privilegiado, pela grande insolação durante o longo período anual de estiagem, quando o nível das represas está baixo e, portanto, com baixa capacidade de geração de energia.

As áreas com mais significativos progressos estão concentradas nas hidrovias e ferrovias, as quais mereceram especial atenção nas últimas duas décadas, até mesmo em detrimento do sistema rodoviário. Por isso, o escoamento da produção do agronegócio goiano não foi comprometido, embora tenha crescido geometricamente no mesmo período.

estiagem, quando o nível das represas está baixo e, portanto, com baixa capacidade de geração de energia.

As áreas com mais significativos progressos estão concentradas nas hidrovias e ferrovias, as quais mereceram especial atenção nas últimas duas décadas, até mesmo em detrimento do sistema rodoviário. Por isso, o escoamento da produção do agronegócio goiano não foi comprometido, embora tenha crescido geometricamente no mesmo período.

ESPINHA DORSAL

O Corredor Multimodal Norte, que tem como espinha dorsal a Ferrovia Norte-Sul, alterou significativamente a realidade de expressiva parcela do território goiano. A cultura da soja, por exemplo, duplicou, com a incorporação de 25% de extensas áreas antes dedicadas exclusivamente à pecuária, em sistema de rodízio. Essa expansão ocorreu principalmente na região de influência da Ferrovia Norte-Sul, delimitada por 130 municípios, dos quais 11 polos: Anápolis, Santa Isabel, Uruaçu, Porangatu, Jussara, Mozarlândia, São Miguel do Araguaia, Flores de Goiás, Niquelândia, Jaraguá e Cristalina.

“Somente nessa região, cerca de 2 milhões de hectares antes destinados a pastagens estão produzindo mais de 6 milhões de toneladas de soja”, contabiliza Fernando A., diretor da Federação da Agricultura e Pecuária de Goiás (Faeg). “E tudo sem nenhum tipo de comprometimento ambiental, atendendo plenamente ao Código Florestal brasileiro (Lei 4.771/65)”, destaca. O meio ambiente, por sinal, está definitivamente incorporado ao “espírito de goianidade”.

SUSTENTABILIDADE À FLOR DA TERRA

“Somente um Estado cuja estrutura econômica fosse baseada no agronegócio poderia tornar-se referência em responsabilidade ambiental”, declarou o vice-presidente da Associação Brasileira do Ministério Público de Meio Ambiente, Júlio Z., no Congresso Nacional da Magistratura e do Ministério Público de Meio Ambiente, em 2028.

A base do sucesso foi a confluência de vários instrumentos, como o Zoneamento Agropecuário, quando da elaboração do Zoneamento Ecológico-Econômico de Goiás. O processo foi coordenado pela Secretaria do Meio Ambiente e Recursos Hídricos (Semarh) e pela Secreataria das Cidades. Mas contou com a participação ativa das Secretarias do Planejamento (Seplan), Indústria e Comércio (SIC), Agricultura (Seagro), Ciências e Tecnologia (Sectec), Fazenda (Sefaz) e das Agências Rural e do Meio Ambiente.

Contudo, o fator decisivo foi a liderança proativa do governador, chamando a si a responsabilidade na articulação com os demais órgãos do poder público, da iniciativa privada e da sociedade organizada, promovendo amplos e sucessivos debates. Mais do que instrumento de organização do território — estabelecendo medidas e padrões de proteção ambiental, dos recursos hídricos e do solo e conservação da biodiversidade — o ZEE foi construído para fomentar o desenvolvimento sustentável e promover a melhoria das condições de vida da população.

Concluído e aprovado em 2014, foi gradativamente implantado até o final da década, transformando Goiás em referência internacional e agregando valor à produção agropecuária e industrial. Em 2027, o Estado foi indicado pelo Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA) como o território que mais contribuiu para a mitigação dos efeitos das mudanças climáticas na América Latina.

A economia goiana continua baseada na produção agropecuária, mas agora sob a ótica do valor agregado. A série histórica dos últimos 20 anos mostra um decréscimo da participação do setor no PIB do Estado, de 11% para 8%. Mas esses números escondem um vigoroso crescimento absoluto e indicam, na verdade, uma tendência concreta de agregação de valor. Se forem considerados os serviços e as indústrias ligadas diretamente ao agronegócio, a participação ultrapassa aos 80%.

Embora a política agrícola seja primordialmente da União, Goiás desempenhou, nos últimos anos, um papel protagonista no aperfeiçoamento do arcabouço normativo nacional, além de liderar as unidades federativas no estabelecimento de políticas estaduais complementares para o desenvolvimento do agronegócio. Papéis fundamentais devem ser atribuídos à Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Goiás (Fapeg) e ao Centro Tecnológico de Grãos, desde 2014 sediado em Jataí, cujas atividades permitiram aumentar a produtividade sustentável do agronegócio.



A FORÇA DO AGRONEGÓCIO

Goiás é reconhecidamente o estado que mais valoriza a classe produtora e trabalhadora rural. Essa política agrícola se refletiu no Zoneamento Agropecuário, elaborado em conjunto com o Zoneamento Ecológico-Econômico, na primeira metade da década de 2010. Antes, haviam sido feitos somente zoneamentos agroclimáticos, não considerando a real vocação de cada região.

Programas específicos estimularam a agricultura irrigada, recuperaram a fertilidade de pastagens degradadas e diversificaram a atividade agropecuária. Houve especial atenção no estímulo ao domínio da cadeia produtiva em território goiano, de modo a agregar valor industrial e de serviços à produção primária, inclusive com a ampliação da capacidade estática de armazenamento. Ao crédito agropecuário e ao seguro rural foram agregados programas de auxílio à comercialização agropecuária.

Segundo Victor B., professor da Escola de Agronomia e Engenharia de Alimentos da Universidade Federal de Goiás, um exemplo de política bem sucedida foi o Programa Empreendedor Agropecuário, que estimulou a organização da classe média rural, de modo que houvesse escala suficiente para negociar preços na aquisição de insumos e na comercialização da produção, proporcionando inédito grau de sustentabilidade ao setor.



PECUÁRIA

O aumento de produtividade da pecuária goiana vem despertando a atenção de organismos e publicações internacionais, interessados em descobrir os “segredos do Cerrado”. O decantado crescimento da produção média brasileira, nas últimas duas décadas, é obscurecido quando comparado ao do Estado, que possui hoje o 2º rebanho bovino, sendo também o 2º produtor nacional de leite. O rebanho de aves e a produção de ovos também merecem destaque, colocando Goiás como 3º, no ranking brasileiro.

ETANOL

O vertiginoso crescimento do etanol em território goiano só é comparável ao do Mato Grosso do Sul, confirmando as vocações indicadas pelo Zoneamento Agroecológico da Cana, elaborado em âmbito federal e divulgado em 2009. Naquela época, Goiás produzia cerca de 15% de São Paulo, destacadamente o maior produtor nacional, com aproximadamente 15 milhões de litros. Nas últimas duas décadas, a produção goiana aumentou, em média, 10% ao ano, enquanto que a paulista permaneceu estabilizada. Neste ano de 2030, a expectativa é que haja um “empate técnico”, embora as perspectivas para o Estado também sejam de estabilização, indicando um certo esgotamento do potencial para o setor.

SOLUÇÕES PARA A FOME

Municípios do Sudoeste Goiano, como Jataí, Mineiros, Rio Verde e Santa Helena de Goiás, despontam não somente como grandes produtores de grãos e de etanol, mas também como importantes exportadores de aves e derivados. O agronegócio de base tecnológica representa a solução ainda em andamento para um dos mais graves problemas da humanidade: a fome. Nas últimas duas décadas, a demanda mundial de alimentos aumentou em cerca de 50% e muitas áreas produtoras não conseguiram ampliar a oferta na mesma proporção. Além disso, houve também um aumento da demanda por qualidade, tendo em vista o crescimento econômico de países emergentes, como a China e a Índia. Essa “janela de oportunidade” foi muito bem explorada por Goiás, que ampliou a área produtiva e aumentou a produtividade das áreas tradicionais, sem agressões ao meio ambiente. Para isso, a tecnologia e a gestão profissional da agropecuária foram fundamentais.



INDÚSTRIA TEVE PARTICIPAÇÃO ATIVA NO DESENVOLVIMENTO

O desenvolvimento socioeconômico do Estado, contudo, não teria sido tão expressivo sem a participação ativa da indústria goiana. A agroindústria foi fundamental para agregar valor aos insumos primários, gerando mais e melhores empregos. Mas também foram determinantes fatores como a diversificação da produção, investimentos em pesquisa, desenvolvimento e inovação e capacitação líderes, diretores e gerentes para a gestão dinâmica e profissional dos empreendimentos industriais.

Sucessivos projetos estratégicos articulados pela Federação das Indústrias do Estado de Goiás (Fieg) somaram-se a outras iniciativas do poder público e da sociedade, contemplando ações voltadas para a política industrial, o capital humano, infraestrutura, créditos e tributos, gestão pública, tecnologia e inovação, gestão empresarial e desenvolvimento regional. A região do Sudeste Goiano, por exemplo, tendo como referência o município de Catalão, tem se destacado como o terceiro polo industrial do Estado, atrás apenas de Goiânia e Anápolis.

A ESTRATÉGIA DA DIVERSIFICAÇÃO

Diversificar e agregar valor

- produção agropecuária
- produção agroindustrial
- produção industrial
- fornecedores
- mercados consumidores
- serviços

“Diversificar e agregar valor foi a chave do nosso sucesso”, afirma Joaquim M., professor de economia da Universidade Estadual de Goiás (UEG). “Goiás foi menos afetado e por menos tempo, durante a crise mundial de 2018, porque tinha uma pauta variada

de produtos sendo oferecida aos mais variados mercados”, completa.

À época, a China foi obrigada a promover uma série de ajustes internos, reduzindo a demanda por commodities, com reflexos diretos para as exportações brasileiras. Além disso, as economias dos Estados Unidos da América (EUA), do Reino Unido e do Japão ainda estavam em compasso de espera, assim como a Zona do Euro.

Em âmbito nacional, os ajustes cambiais e fiscais de 2012 afetaram Goiás de modo mais intenso — embora somente durante dois ou três anos — porque o Estado estava somente iniciando suas transformações estruturais.

CAPACITAÇÃO PROFISSIONAL

Para agregar valor, a indústria e o setor de serviços demandam capacitação profissional. Para isso, foi fundamental a mobilização de setores específicos da sociedade, com apoio dos governos estadual e federal. Além disso, a estratégia de diversificação exigiu esforços extras de todos os envolvidos, os quais precisaram se articular para atender a alguns segmentos que antes eram pouco desenvolvidos no Estado. Mas o esforço foi bem sucedido.

Hoje, a exemplo de diversos países desenvolvidos, mais de 30% das profissões do mercado de trabalho - envolvendo os setores público, privado e terceiro setor - são certificadas e contemplam diferentes níveis de domínio de conhecimentos.



GESTÃO PÚBLICA UM PONTO DE INFLEXÃO

um dos fatores mais importantes para o sucesso dos programas desenvolvidos pelo poder público foi a efetiva modernização e profissionalização da gestão pública. Diversas iniciativas realizadas desde a última década do século passado possibilitaram a formação de uma massa crítica de servidores estaduais alinhados com as melhores práticas da gestão. O ponto de inflexão, contudo, veio com o Programa Excelência em Gestão Pública, no início da década de 2010, com a finalidade de estruturar uma nova administração pública.

Servidores do Executivo, Legislativo, Judiciário, Ministério Público e Tribunais de Contas foram chamados a identificar processos administrativos e remover os gargalos que impediam por exemplo,

realizar cerca de 80% do orçamento autorizado para investimentos.

Foram estabelecidos objetivos e metas para o aperfeiçoamento contínuo dos serviços prestados à população. A valorização das carreiras e o reconhecimento foram decorrentes. O longo caminho para a excelência não foi fácil nem tampouco curto, mas no final da década passada Goiás já despontava como um dos mais eficazes Estados em aplicação dos recursos públicos.

O primeiro grande fruto foi verificado no setor de saúde, uma das radicais prioridades dos governantes nas últimas duas décadas. A partir de experiências bem sucedidas como a do Centro de Reabilitação e Readaptação Dr. Henrique Santillo (CRER) e do Hospital de Urgências de Anápolis, foi idealizado um novo modelo de gestão da saúde, focado no atendimento ao usuário, com nível de excelência e qualidade. Foram também feitos esforços revolucionários para a estruturação do Programa Saúde da Família e a instalação de ambulatórios de pronto atendimento em todos os municípios goianos. Os idosos receberam atenção especial, uma vez que dobrou, nas últimas duas décadas, o número de pessoas com mais de 65 anos.

No âmbito do Programa Cidades Polo (ver página X) foram implantados hospitais e centros policlínicos para atendimento de média complexidade, aliviando os



hospitais de base e especializados da Região Metropolitana de Goiânia. Foram ainda incrementadas unidades de alta complexidade nas áreas de neurocirurgia, diabetes, renais crônicos, cardiológica, câncer e saúde da mulher. Especial atenção foi dedicada à prevenção, em grande parte baseada nos avanços da medicina genética, com ganhos efetivos para a administração do sistema, no médio e longo prazos. Goiás foi um dos pioneiros, entre as Unidades da Federação, no uso da genética em larga escala, na prevenção e tratamento das doenças que mais afetam a população. “Ainda hoje somos convidados a apresentar nossas experiências em congressos nacionais e internacionais”, orgulha-se a Dra. Madalena L. , da Universidade Federal de Goiás.

Outro resultado concreto da melhoria da gestão pública pode ser observado na chamada Rede de Proteção Social, cujas funções foram organizadas por meio do Sistema Único da Assistência Social (SUAS). Programas específicos permitiram a adequada articulação da Assistência Social com outras políticas sociais, particularmente as de Saúde, Educação, Esporte, Emprego e Habitação. Além disso, houve efetiva integração com os sistemas de informação das esferas federal, estadual e municipal, garantindo a cobertura de riscos, vulnerabilidades, danos, vitimizações, agressões ao ciclo de vida e à dignidade humana e à fragilidade das famílias.

A Rede de Proteção Social de Goiás conseguiu universalizar a chamada renda mínima e incluir socialmente considerável parcela das classes menos favorecidas, ao mesmo tempo em que as novas gerações recebiam a atenção necessária para, fundamentalmente por meio da educação, terem acesso à igualdade de oportunidades e a mecanismos de inserção produtiva, de modo que pudessem concorrer a efetiva inclusão econômica e política.

Determinadas políticas demonstram bem a capacidade goiana de superação das dificuldades. A política habitacional, por exemplo, conseguiu reduzir em mais de 50% o déficit em relação a 2010, por meio de intensa articulação com o governo federal, os municípios e a iniciativa privada, reduzindo substancialmente os custos unitários. Outro exemplo a ser citado é a política de mobilidade urbana da Região Metropolitana de Goiânia (RMG). A situação estava caminhando para o caos, quando foi concebida e implantada nova política de mobilidade urbana, com a instalação de Veículos Leves sobre Trilhos (VLT) e a ampliação de corredores exclusivos de ônibus, tal como o conhecido Eixo Anhanguera, estendido aos municípios de Senador Canedo, Trindade e Goianira. O metrô foi preterido, pelo menos por enquanto, e o transporte coletivo de Goiânia está entre os três mais bem avaliados do País, pelos usuários. O trânsito na região central foi bastante aliviado pela criação de um novo Centro Político-Administrativo, em local afastado,

que hoje concentra praticamente todos os órgãos públicos do Estado e oferece serviços adequados aos cidadãos que necessitam.

“As políticas habitacional e de mobilidade urbana são exemplos da criatividade do goiano em busca de soluções mais baratas e, ao mesmo tempo, mais efetivas”, ensina a consultora do Sebrae Catarina T. Para ela, essa criatividade é a mesma que faz dos segmentos culturais goianos um mercado pujante e em expansão. As cadeias produtivas das artes cênicas, artes visuais, música, filmes e vídeo, TV e rádio, mercado editorial, software e computação, arquitetura e design, moda e publicidade estão hoje movimentando cerca de 15% do PIB estadual, sob o “guarda-chuva” do Programa Goiano de Economia Criativa, englobando projetos tradicionais como o Festival Internacional de Cinema e Vídeo Ambiental (FICA), na cidade de Goiás; Caravana Cultural do Cerrado; o Festival de Música do Araguaia, em Aruanã; e o Brasil Central Music.

Para serem economicamente viáveis, manifestações culturais exigem a presença de público, e este exige segurança. Goiás, assim como quase todas as demais Unidades da Federação, caminhava para uma deteriorização conjuntural, no início da década de 2010. Os esforços em Saúde, Proteção Social e Educação teriam sido, em grande parte, perdidos, não fossem as ações radicais que sucessivos governos empreenderam na área de Segurança Pública (ver quadro 6, na página X).



REDE DE PROTEÇÃO SOCIAL

Outro resultado concreto da melhoria da gestão pública pode ser observado na chamada Rede de Proteção Social, cujas funções foram organizadas por meio do Sistema Único da Assistência Social (SUAS). Programas específicos permitiram a adequada articulação da Assistência Social com outras políticas sociais, particularmente as de Saúde, Educação, Esporte, Emprego e Habitação. Além disso, houve efetiva integração com os sistemas de informação das esferas federal, estadual e municipal, garantindo

a cobertura de riscos, vulnerabilidades, danos, vitimizações, agressões ao ciclo de vida e à dignidade humana e à fragilidade das famílias.

A Rede de Proteção Social de Goiás conseguiu universalizar a chamada renda mínima e incluir socialmente considerável parcela das classes menos favorecidas, ao mesmo tempo em que as novas gerações recebiam a atenção necessária para, fundamentalmente por meio da educação, ter acesso à igualdade de oportunidades e a mecanismos de inserção produtiva, de modo que pudessem concorrer a efetiva inclusão econômica e política.

Determinadas políticas demonstram bem a capacidade goiana de superação das dificuldades. A política habitacional, por exemplo, conseguiu reduzir em mais de 50% o déficit em relação a 2010, por meio de intensa articulação com o governo federal, os municípios e a iniciativa privada, reduzindo substancialmente os custos unitários.

Outro exemplo a ser citado é a política de mobilidade urbana da Região Metropolitana de Goiânia (RMG). A situação estava caminhando para o caos quando foi concebida e implantada nova política de mobilidade urbana, com a instalação de Veículos Leves sobre Trilhos (VLT) e a ampliação de corredores exclusivos de ônibus, tal como o conhecido Eixo Anhanguera, estendido aos municípios de Senador Canedo, Trindade e Goianira.

O metrô foi preterido, pelo menos por enquanto, e o transporte coletivo de Goiânia está entre os três mais bem avaliados do País, pelos usuários. O trânsito na região central foi bastante aliviado pela criação de um novo Centro Político-Administrativo, em local afastado, que hoje concentra praticamente todos os órgãos públicos do Estado e oferece serviços adequados aos cidadãos que necessitam.

CRIATIVIDADE

“As políticas habitacional e de mobilidade urbana são exemplos da criatividade do goiano em busca de soluções mais baratas e, ao mesmo tempo, mais efetivas”, ensina a consultora do Sebrae Catarina T. Para ela, essa criatividade é a mesma que faz dos segmentos culturais goianos um mercado pujante e em expansão.

As cadeias produtivas das artes cênicas, artes visuais, música, filmes e vídeo, TV e rádio, mercado editorial, software e computação, arquitetura e design, moda e publicidade estão hoje movimentando cerca de 15% do PIB estadual, sob o “guarda-chuva” do Programa Goiano de Economia Criativa, englobando projetos tradicionais como o Festival Internacional de Cinema e Vídeo Ambiental (FICA), na

cidade de Goiás; a Caravana Cultural do Cerrado; o Festival de Música do Araguaia, em Aruanã; e o Brasil Central Music.

Para serem economicamente viáveis, manifestações culturais exigem a presença de público, e este exige segurança. Goiás, assim como quase todas as demais Unidades da Federação, caminhava para uma deteriorização conjuntural, no início da década de 2010. Os esforços em Saúde, Proteção Social e Educação teriam sido, em grande parte, perdidos, não fossem as ações radicais que sucessivos governos empreenderam na área de Segurança Pública.



SEGURANÇA PÚBLICA

Segundo Belisário K., atual Secretário de Defesa Social e Proteção à Cidadania de Goiás, há vinte anos atrás, a segurança era considerada um dos problemas mais crônicos do Estado, em praticamente todas as pesquisas realizadas junto à população.

As soluções começaram a ser desenhadas a partir de determinados consensos:

- a criminalidade e a violência exigem atuação profissional e articulada entre organismos policiais, legisladores, operadores do Direito, sistema carcerário e organizações da sociedade;
- todos os atores — públicos, privados e do terceiro setor — estão envolvidos, direta ou indiretamente, com a questão da criminalidade e da violência;
- somente uma ampla mobilização de todos os atores pode convergir para efetivas soluções;
- medidas isoladas têm efeitos efêmeros;
- as soluções envolvem conjuntos de medidas e exigem constância e perseverança;

- resultados concretos só serão alcançados no médio e no longo prazos.

Entre todos os componentes do quadro que se apresentava, o flagelo das drogas era o mais grave, porque tinha reflexos diretos sobre quase todos os outros componentes e porque se multiplicava, movimentando vultosos recursos financeiros. O consumo do crack, por exemplo — droga barata e de alto poder viciante — levava jovens de todas as classes sociais ao crime e era responsável por considerável parcela das internações hospitalares, onerando o Sistema Único de Saúde.

A partir dessas constatações, a segurança pública passou a integrar um sistema de defesa social e proteção à cidadania, descentralizando as atividades de prevenção e pronto atendimento, pacificando comunidades e patrulhando a área rural.

“Em 2027, o Escritório das Nações Unidas sobre Drogas e Crime (UNODC) considerou Goiás como o Estado menos violento do Brasil”, comemora Belisário. De acordo com ele, isso é fruto de um trabalho incessante e da participação ativa de todos os segmentos do poder público e da sociedade.



CONHECIMENTO A BASE DE TUDO

Fernanda B., a executiva anapolina do início desta reportagem, constata que há um consenso entre as pessoas com quem ela tem conversado. “Parece que todas as conquistas de Goiás, nos últimos vinte anos, tiveram como suporte a chamada Revolução pelo Conhecimento e a educação cumpriu um papel primordial”, assegura.

De fato, a Educação Básica — que inclui a Educação Infantil, o Ensino Fundamental e o Ensino Médio — foi objeto de um dos programas mais radicais desenvolvidos pelos governantes. Iniciativas como a valorização do professor, os cuidados com as instalações escolares e a universalização digital foram fatores determinantes para a melhoria da qualidade da educação. Mas a grande inovação veio do projeto de universalização das escolas de tempo integral.

Marluce V., pedagoga e ex-coordenadora da Secretaria da Educação, lembra da expansão do projeto. “Já havia uma parcela de escolas funcionando em tempo integral, com ótimos resultados, mas ninguém acreditava que conseguiríamos, em tão pouco tempo, implantar o mesmo regime em toda a rede pública estadual, com melhoria progressiva da qualidade”, orgulha-se. “Uma grande equipe de servidores especializados em gestão pública foi alocada na Secretaria. Sem eles, não teríamos vencido os entraves burocráticos para construção, reforma e ampliação das escolas e tampouco contratado pessoal suficiente”, constata.

UNIVERSALIZAÇÃO DIGITAL

A chamada universalização digital foi um componente importante desse processo. “Alguns críticos diziam que não deveríamos empenhar recursos para a instalação de internet banda larga em lugares onde faltavam escolas, moradia digna e empregos”, diz Pedro A. , ex-diretor da FAPEG. “Mas nós pensávamos ao contrário, ou seja, o conhecimento proporcionado pela internet banda larga iria contribuir, e muito, para que as pessoas tivessem acesso a empregos e uma vida mais digna”, completa. Ele estava certo.

O projeto Internet Total foi desenvolvido com o aporte parcial de recursos públicos e complementado por uma parceria público-privada (PPP). A primeira etapa levou internet banda larga a todas as escolas da rede pública. Com isso, os conteúdos curriculares passaram a ser disponibilizados em meio digital e os professores foram capacitados para repassá-los aos alunos. As pesquisas ganharam em velocidade e qualidade. Os intercâmbios escolares, nacionais e internacionais, abriram os horizontes de docentes e discentes. Os ganhos em qualidade foram imediatos.

Depois, progressivamente, as conexões passaram a ser estendidas aos demais órgãos públicos, como hospitais, postos de saúde, delegacias, destacamentos de polícia, prefeituras etc. Finalmente, as conexões foram oferecidas ao setor privado e

às residências, a custos subsidiados. Dez anos depois de iniciado, a internet banda larga estava em todos os municípios e em mais de 80% dos lares goianos.

“O projeto continua a exigir constantes investimentos para manutenção da rede e atualização de tecnologias, mas os resultados são altamente estimulantes, comemora Pedro A. “Hoje, o Estado tem índices de inclusão digital semelhantes aos dos países da Zona do Euro”, informa.

Um dos reflexos menos esperados e mais significativos da inclusão digital foi o fortalecimento da cidadania.



É muito interessante constatar o elevado nível de participação da sociedade goiana, por intermédio da internet, na elaboração e no acompanhamento de programas e projetos de interesse comum. Praticamente todos os órgãos públicos fazem uso em larga escala da comunicação digital para interagir com os diversos segmentos sociais, num movimento classificado por alguns estudiosos de “plebiscitário”. Segundo o Dr. Roberto R. , procurador de Justiça do Estado, a internet aproximou o Ministério Público da população e agilizou o relacionamento com os demais operadores do direito, contribuindo para que se instalasse uma verdadeira cultura da cidadania, hoje tão presente em Goiás.

EDUCAÇÃO SUPERIOR

A Revolução pelo Conhecimento teve outro componente essencial: a Educação Superior. Não era possível agregar valor sem a formação de uma massa crítica de cidadãos preparados para enfrentar os mais concorridos mercados de trabalho e interagir, em igualdade de condições, com interlocutores nacionais e internacionais. A criação e ampliação da Universidade Estadual de Goiás (UEG), o incremento da Universidade Federal de Goiás e a participação efetiva da rede privada de Instituições de Ensino Superior (IES) foram componentes importantes de um processo radical de incremento do ensino superior.

Atualmente, cerca de 30% dos jovens na faixa etária adequada (18 a 24 anos) estão cursando uma graduação — um índice três vezes maior do que há duas décadas. Um detalhe importante é que grande parte das vagas é oferecida nas Cidades Polo, desestimulando a migração estudantil e ampliando os conhecimentos sobre as realidades locais. Todavia, a maior conquista foi promover essa expansão e, ao mesmo tempo, melhorar a qualidade do ensino.

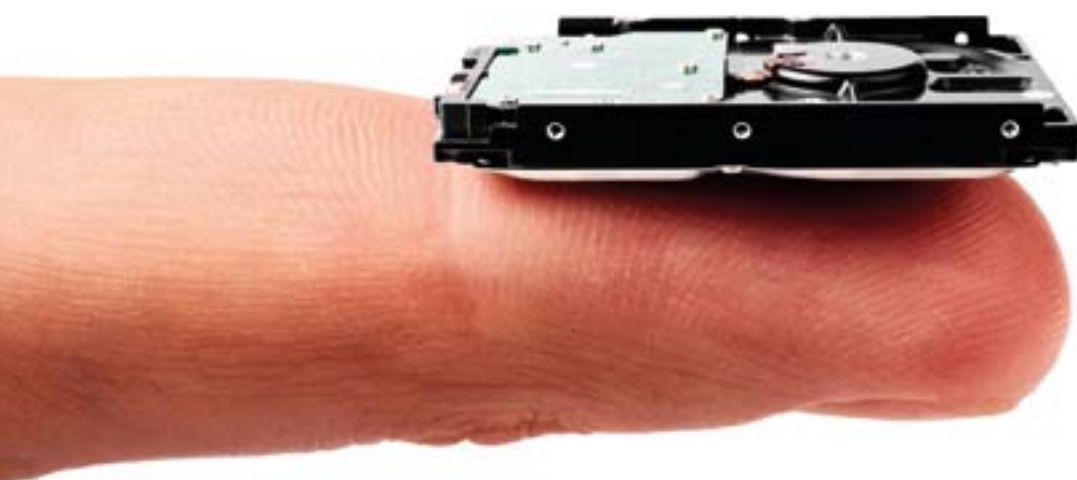
“O projeto de estímulo à docência promoveu a vinda de docentes de diversas partes do País e até do exterior” recorda-se Helena R., professora da UEG e ex-coordenadora do projeto. “Não era fácil convencê-los a morar nas cidades do interior e muitos terminaram por voltar às origens. Os que ficaram, porém, ganharam em qualidade de vida, criaram raízes e não pretendem mais sair”, ressalta. No desenho do projeto de reestruturação e ampliação da unidade goiana de sua empresa de tecnologia da informação, Fernanda B. destaca a maior diferença entre o Goiás de hoje e o de duas décadas atrás: a capacidade goiana de agregação de valor. A Revolução pelo Conhecimento trouxe, em seu bojo, um consistente crescimento do Sistema Estadual de Ciência, Tecnologia e Inovação, abrangendo o setor público e a iniciativa privada. “Isso não se deu de modo espontâneo”, refuta Pedro A., ex-diretor da Fapeg. De acordo com ele, foi preciso um arcabouço

legislativo e normativo de incentivo à agregação de valor, bem como de desestímulo para quem quisesse somente desenvolver atividades primárias.

Agregar valor parece ser uma característica disseminada na sociedade goiana. “É preciso agregar valor industrial e de serviços, dominando toda a cadeia produtiva, desde o financiamento para o plantio, por exemplo, até o financiamento para a importação, por parte dos atacadistas dos países de destino dos nossos produtos”, ensina Cinthia P., assessora para Assuntos Internacionais do Governo do Estado.

Para se ter uma ideia dessa realidade, Goiás é hoje o segundo Estado brasileiro que mais utiliza produtos nanotecnológicos nas áreas de medicina, eletrônica, ciência da computação, física, química, biologia e engenharia dos materiais, bem como na engenharia genética, especialmente na medicina e na agropecuária.

A executiva Fernanda B. considerava-se uma “cidadã do mundo”. Antes de voltar para Goiás, achava de certo modo anacrônicos sentimentos de devoção ao solo natal e às suas tradições. Agora, neste limiar da quarta década do século XXI, descobriu-se, em uma reunião de negócios, defendendo ardorosamente o Estado e suas tradições. “Os índices locais de Felicidade Interna Bruta (FIB) estão entre os mais altos do Brasil”, explica. A “goianidade”, definitivamente, está em alta.





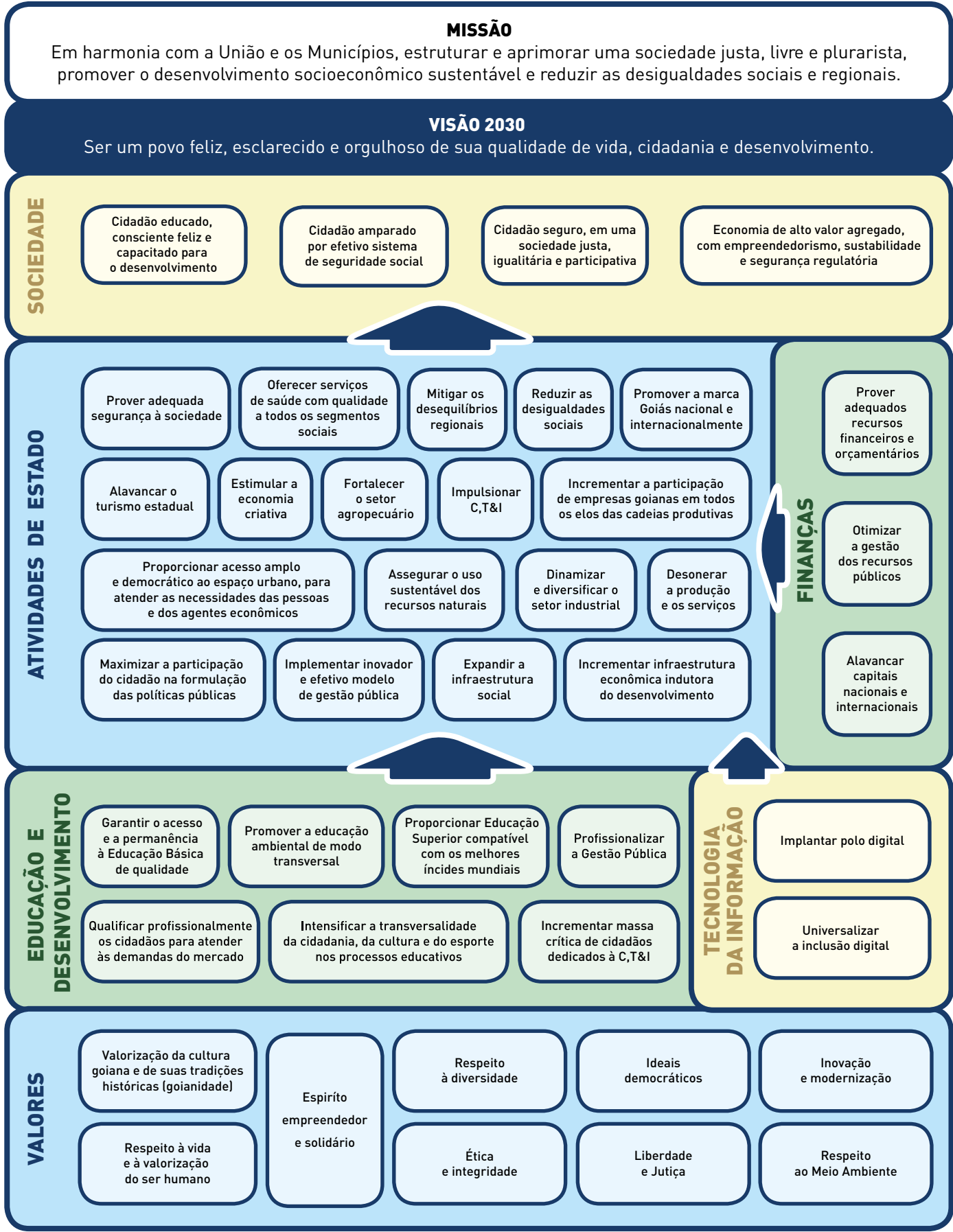
MAPA ESTRATÉGICO

Concebido como uma ferramenta gerencial de comunicação da estratégia, o Mapa Estratégico surgiu no início da década de 1990, tendo como mentores Robert S. Kaplan e David P. Norton, criadores do Balanced Scorecard (BSC) — um dos métodos mais adotados na implementação da gestão estratégica nas organizações. O BSC permite subsidiar a gestão com indicadores de desempenho balanceados, transformando a estratégia em um processo contínuo, ou seja, em tarefa cotidiana de todos. Além disso, o acompanhamento dos indicadores indica a velocidade de progresso em direção à visão de futuro inicialmente proposta. Originalmente, o BSC foi aplicado no setor privado, em organizações com fins lucrativos. Posteriormente, sucessivas adaptações possibilitaram aplicar suas técnicas em instituições públicas, com grande êxito.

No âmbito do Plano Goiás 2030, o Mapa Estratégico foi concebido para o Estado em seu sentido mais amplo, isto é, incluindo não somente as instituições públicas — do Executivo, do Legislativo, do Judiciário e do Ministério Público — como também a sociedade e todas as suas instituições, com fins lucrativos ou representantes do terceiro setor.

O Mapa Estratégico de Goiás está, desse modo, colocado como proposta para que instituições públicas e privadas de todos os setores possam adotá-lo como referência para seus respectivos planejamentos, em especial os de médio e de longo prazos, ampliando exponencialmente a sinergia em torno da consecução dos objetivos estratégicos propostos.





TEMA ESTRUTURANTE: SEGURANÇA			
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES DO PLANO GOIÁS 2030	SITUAÇÃO ATUAL	METAS 2030
Prover adequada segurança à sociedade	Ocorrências de delitos envolvendo drogas ilícitas por 100 mil habitantes	45,1	5
	Ocorrências de extorsão mediante sequestro por 100 mil habitantes	0,71	Próximo de zero
	Ocorrências de roubo por 100 mil habitantes	401,8	200
	Número de ilícitos cometidos por organizações criminosas	A ser sistematizado	Próximo de zero

TEMA ESTRUTURANTE: MOBILIDADE URBANA			
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES DO PLANO GOIÁS 2030	SITUAÇÃO ATUAL	METAS 2030
Expandir a infraestrutura social	Déficit habitacional	200 mil	30 mil
	% domicílios com rede coletora de esgoto	36%	Acima de 80%
	% municípios com rede coletora de esgoto	28%	Acima de 80%
	% municípios com tratamento de esgoto	24%	acima de 75%
	% municípios com leis reguladoras de abastecimento de água	38%	100%
Reduzir as desigualdades sociais	% de famílias com renda mensal per capita mínima de R\$ 140,00 (equivalente)	91,82%	100%
Mitigar os desequilíbrios regionais	% de Municípios com taxa de vulnerabilidade social municipal (TVM) acima de 0,7	83%	Abaixo de 30%
	% de famílias cadastradas no CadÚnico e recebendo benefícios	47,73%	70%
	% PIB per capita regional em relação ao PIB per capita estadual	PIB estadual R\$ 12.879	Nenhum PIB per capita regional menor do que 80% do PIB per capita estadua
	% IDH regional em relação ao IDH estadual	IDH estadual: 0,8; IDH nacional: 0,699	Nenhum IDH regional menor do que 80% do IDH estadual
	IDS - Índice de Desenvolvimento Social das Regiões de Goiás	0,554 (padronizado - média estadual)	Diferença máxima de 0,05 entre as Regiões
	IDE - Índice de Desenvolvimento Econômico das Regiões de Goiás	0,514 (padronizado - média estadual)	Diferença máxima de 0,04 entre as Regiões

TEMA ESTRUTURANTE: MOBILIDADE URBANA			
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES DO PLANO GOIÁS 2030	SITUAÇÃO ATUAL	METAS 2030
Proporcionar acesso amplo e democrático ao espaço urbano, para atender as necessidades das pessoas e dos agentes econômicos	Km de linhas de VLT implantadas	viabilidade em análise	Trecho principal concluído
	Km de linhas de corredores exclusivos (BRTs) implantadas	14 Km	120 Km concluídos
	% de viagens/ano realizadas por modo de transporte coletivo	30	45
	% da estrutura de transporte coletivo adaptada para pessoas com necessidades especiais	75	100

TEMA ESTRUTURANTE: EUCAÇÃO SUPERIOR, PESQUISA E DESENVOVIMENTO			
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES DO PLANO GOIÁS 2030	SITUAÇÃO ATUAL	METAS 2030
Proporcionar Educação Superior compatível com os melhores índices mundiais	% de jovens, na faixa etária adequada, cursando graduação no Estado.	11%	30%
	Exame Nacional de Desempenho de Estudantes (Enade) - ranking das Unidades da Federação	Entre 9º e 11º	Entre as 3 melhores Unidades da Federação
	% de doutores em relação ao número de professores de ensino superior em atividade no estado	14%	52%
	% de mestres em relação ao número de professores de ensino superior em atividade no estado	32%	20%
Incrementar massa crítica de cidadãos dedicados à C,T&I	% de doutores formados em Goiás em relação aos formados no Brasil	2,17%	3%
	% de titulações anuais de doutorado em Engenharias	0%	15%

TEMA ESTRUTURANTE: SAÚDE			
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES DO PLANO GOIÁS 2030	SITUAÇÃO ATUAL	METAS 2030
Oferecer serviços de saúde com qualidade a todos os segmentos sociais	Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) - ranking das Unidades da Federação	0,8 (9º lugar)	Entre os 3 melhores IDHs do Brasil
	Percentual da população do estado de Goiás cadastrada nas Unidades Básicas de Saúde.	55,57%	100%
	Número de consultas médicas básicas por habitante / ano	1,22	3,00
	Número de leitos hospitalares do SUS, em efetiva produção, por mil habitantes.	2,22	3,40
	Percentual de leitos complementares do SUS, sobre total de leitos de internação do SUS, em efetivas produções	5,19%1	0,00%



TEMA ESTRUTURANTE: INFRAESTUTURA ECONOMICA			
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES DO PLANO GOIÁS 2030	SITUAÇÃO ATUAL	METAS 2030
Incrementar infraestrutura econômica indutora do desenvolvimento	% de cobertura das redes de transmissão de energia elétrica sobre a área geográfica	Em processamento	Próximo de 100%
Segmento Transportes	Km de rodovia pavimentada por 1.000 km² de área estadual	36	60
	% de rodovias pavimentadas em bom e ótimo estado de conservação	34,3%	Acima de 80
	Ferrovia N-S (trecho Ouro Verde, GO - Estrela D'Oeste, SP)	Zero	Trecho concluído
	Ferrovia de Integração Centro-Oeste (Campinorte, GO - Vilhena, RO)	Zero	Trecho concluído
	Hidrovia do Paranaíba (São Simão, MG - Catalão, GO)	Zero	Totalmente implantada
	Hidrovia do Tocantins (Serra da Mesa, GO - Belém, PA)	Zero	Totalmente implantada
	PLMG - Área armazenagem (Oc)	Em implantação	95%
	PLMG - Área serviços e apoio (Oc)	Em implantação	100%
	PLMG - Área armazenagem carga aérea (Oc)	Em implantação	85%
	PLMG - Aeroporto de cargas	1/3 concluído	Concluído
	Capacidade estática de armazenamento agroindustrial (produtos, grãos e derivados) em milhões de toneladas	1400%	2400%
Segmento Energia	% GW gerados por hidrelétricas de médio e grande porte	90,39%	A definir
	% GW gerados por centrais hidrelétricas	0,05%	A definir
	% GW gerados por PCHs	20,34%	A definir
	% GW gerados por bagaço de cana (cogeração)	7,21%	A definir
	% GW gerados por energias alternativas (solar e eólica)	0%	A definir
Segmento Telecomunicações	Produção de etanol em relação às Unidades a Federação	3º (15% de São Paulo)	Equiparada a São Paulo
	% telefones celulares habilitados/população	105,40%	Equiparado aos países da OCDE
Universalizar a inclusão digital	% de residências com acesso à banda larga de internet	Em processamento	Acima de 90%

TEMA ESTRUTURANTE: CIÊNCIA, TECNOLOGIA E INOVAÇÃO			
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES DO PLANO GOIÁS 2030	SITUAÇÃO ATUAL	METAS 2030
Implantar Polo Digital	Número de empresas de TIC implantadas no Polo Digital	A ser sistematizado	A ser definida
	Faturamento das empresas de TIC implantadas no Polo Digital	A ser sistematizado	A ser definida
Impulsionar C,T&I	Número de patentes requeridas	94 (2009)	Equiparado a Santa Catarina
	Número de patentes concedidas	120	A ser definida
	Valor de Transformação Industrial (VTI) no Estado	Em processamento	A ser definida
	Número de indústrias de alta e média-alta tecnologia	Em processamento	A ser definida
	Faturamento das indústrias de alta e média-alta tecnologia	Em processamento	A ser definida

TEMA ESTRUTURANTE: GESTÃO PÚBLICA			
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES DO PLANO GOIÁS 2030	SITUAÇÃO ATUAL	METAS 2030
Implementar inovador e efetivo modelo de gestão pública	% de implantação do novo modelo de gestão no âmbito do estado	Zero	100%
	Relação custo/resultado da gestão pública	A ser sistematizado	A definir
Profissionalizar a gestão pública	% de servidores capacitados nas respectivas áreas de atuação	A ser sistematizado	Próximo de 100%
	% de servidores integrantes de carreiras na administração pública	A ser sistematizado	Próximo de 100%
	% de carreiras com planos de capacitação instituídos	A ser sistematizado	100%
Otimizar a gestão dos recursos públicos	Nível de endividamento em relação a receita no exercício	Em processamento	Próximo de 1
	Relação programação/execução orçamentária	Em processamento	Próximo de 1
	% investimentos previstos e realizados	Em processamento	Superior a 80%
	% de políticas públicas subsidiadas por audiências, consultas ou pesquisas	A ser sistematizado	Superior a 70%

TEMA ESTRUTURANTE: TURISMO, ESPORTE E CULTURA			
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES DO PLANO GOIÁS 2030	SITUAÇÃO ATUAL	METAS 2030
Estimular a economia criativa	Número de eventos culturais de âmbito estadual e municipal	Em processamento	A definir
	Faturamento do setor cultural	A ser sistematizado	A definir
	Número de eventos desportivos de âmbito estadual e nacional	A ser sistematizado	A definir
	Faturamento do setor desportivo	A ser sistematizado	A definir
	Felicidade Interna Bruta (FIB)	A ser sistematizado	80%
Alavancar o turismo estadual	Viagens domésticas para Goiás x Viagens domésticas Brasil	3,30%	4,40%
	Taxa de ocupação média nos meios de hospedagens	40%	60%
	Crescimento médio anual no número de empregos formais na atividade turística	6,50%	7,50%



TEMA ESTRUTURANTE: AGROPECUÁRIA

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES DO PLANO GOIÁS 2030	SITUAÇÃO ATUAL	METAS 2030
Fortalecer o setor agropecuário	Valor das exportações do agronegócio goiano	US\$ 2,89 bi (em processamento)	US\$ 11 bi
	Aumento médio do valor do PIB agropecuário estadual	Em processamento	6% aa
	Produção de soja (em milhões de toneladas)	7 (em processamento)	15



TEMA ESTRUTURANTE: AGROPECUÁRIA

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES DO PLANO GOIÁS 2030	SITUAÇÃO ATUAL	METAS 2030
Assegurar o uso sustentável dos recursos naturais	Percentual de elaboração do ZEE aprovado pelo MMA	zero	100%
	Percentual de aprovação legal do ZEE pelo Legislativo e Chefe do Executivo Estadual	zero	100%
	Percentual de novos empreendimentos instalados em conformidade com as orientações do ZEE	zero	100%
	Percentual de redução do desmatamento em Goiás	Ano base 2010	50%
	Percentual de redução das queimadas em Goiás	Ano base 2010	50%



TEMA ESTRUTURANTE: INDÚSTRIA

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES DO PLANO GOIÁS 2030	SITUAÇÃO ATUAL	METAS 2030
Dinamizar e diversificar o setor industrial	Participação da indústria goiana no PIB industrial brasileiro	2,6% (em processamento)	5%
	Valor das exportações em relação às unidades da Federação.	11º	8º
	Participação da indústrias goiânas nas exportações de produtos industrializados brasileiros	0,82%	2%
	Valor de transformação da Indústria intensiva em escala sobre o valor da transformação industrial total	13,70%	27,90%



TEMA ESTRUTURANTE: RECURSOS FINANCEIROS

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES DO PLANO GOIÁS 2030	SITUAÇÃO ATUAL	METAS 2030
Prover adequados recursos financeiros e orçamentários	PIB per capita do Estado de Goiás - ranking das Unidades da Federação	12º	Entre as 8 melhores Unidades da Federação
	% de recursos do setor privado em relação ao total de recursos do Estado - participação de capital de terceiros	A ser sistematizado	A definir
Desonerar a produção e dos serviços	Carga tributária estadual em relação ao PIB	35,02% (base 2009)	30% do PIB estadual
	Endividamento da produção industrial / Endividamento da produção de serviços	A ser sistematizado	A definir
	Índice de desoneração da produção	A ser sistematizado	A definir
Alavancar capitais nacionais e internacionais	% de recursos de outras fontes em relação aos recursos públicos estaduais	A ser sistematizado	A definir
	% de investimentos privados oriundos de outros estados e países	A ser sistematizado	A definir

TEMA ESTRUTURANTE: RECURSOS FINANCEIROS

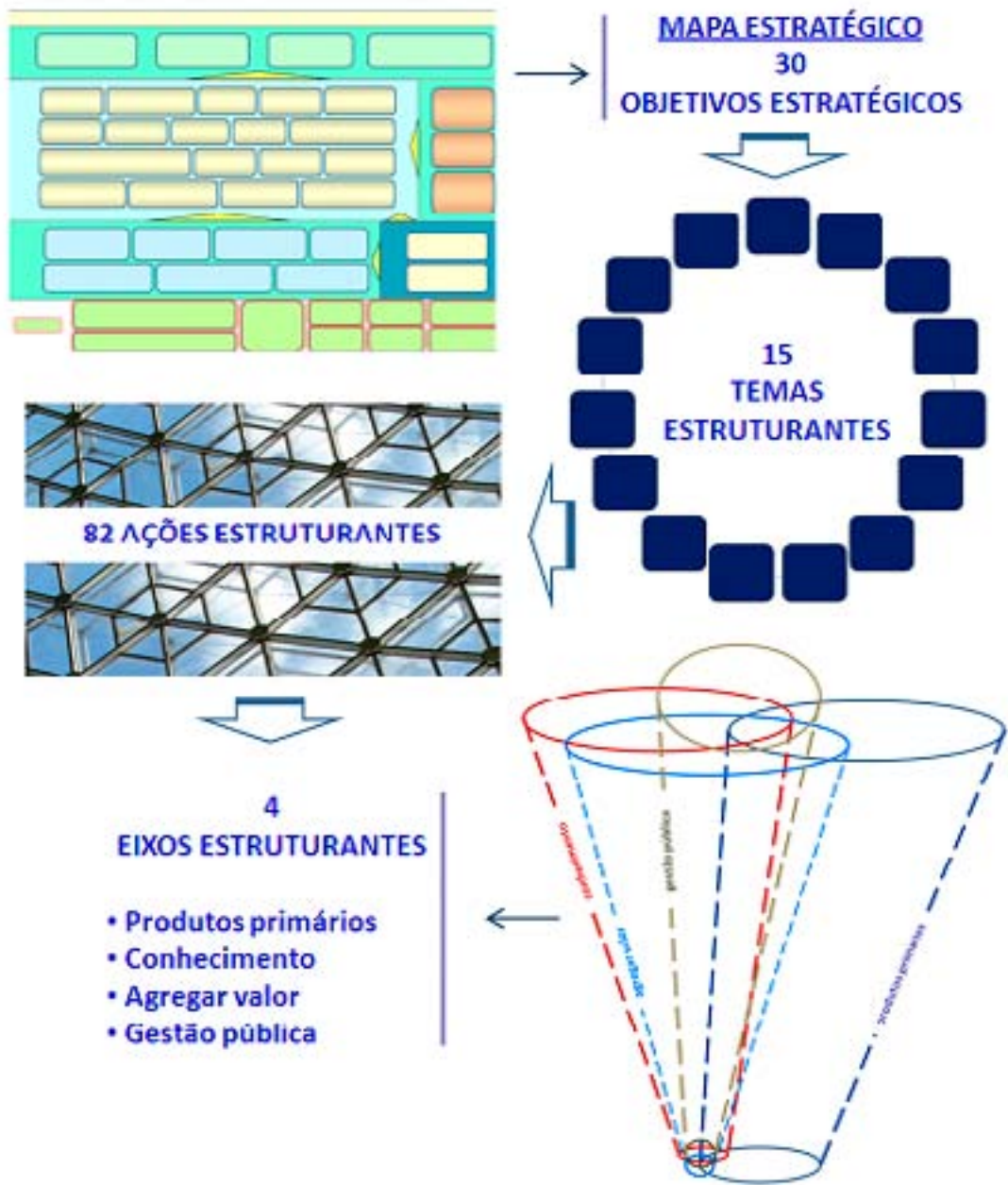
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES DO PLANO GOIÁS 2030S	ITUAÇÃO ATUALM	ETAS 2030
Incrementar a participação de empresas goianas em todos os elos das cadeias produtivas	Valor das compras internas das principais cadeias produtivas/compras totais das respectivas cadeias	A ser sistematizado	Volume compatível com as principais cadeias produtivas nacionais
Promover a marca "Goiás" nacional e internacionalmente	Número de empresas goianas industriais e de serviços	Em processamento	A definir
	Criar e implantar a marca "Goiás" - selo Goiás	A ser sistematizado	Modelo 100% implantado
	% de produtos exportados cancelados com a marca "Goiás"	A ser sistematizado	15%
	Acreditação nacional e internacional da marca "Goiás"	A ser sistematizado	Marca Goiás reconhecida em âmbito nacional e da OMC



PROPOSTAS ESTRUTURANTES

As propostas estruturantes são frutos de todo o trabalho realizado e indicam os principais caminhos a serem trilhados por todos os responsáveis pelos destinos de Goiás.

Os estudos e análises realizados convergiram para o Mapa Estratégico e seus 30 Objetivos Estratégicos. Estes permitiram a identificação de 15 Temas Estruturantes, aos quais estão relacionadas 82 Ações Estruturantes, que constituem a proposta de uma “espinha dorsal” para a elaboração dos próximos Planos Plurianuais (PPA) do Governo Estadual.



Os temas e ações estruturantes possibilitam descrever o foco para onde devem estar apontadas as ações estratégicas do Estado de Goiás, ou seja, os eixos estruturantes.

TEMAS ESTRUTURANTES

Os temas estruturantes permitem condensar os objetivos estratégicos por áreas de atuação, facilitando os planejamentos tático e operacional, a atribuição de tarefas e a gestão cotidiana. A tabela a seguir apresenta a relação entre os objetivos estratégicos e os temas estruturantes.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	TEMAS ESTRUTURANTES
Garantir o acesso e permanência à educação básica de qualidade	1. EDUCAÇÃO BÁSICA
Qualificar profissionalmente os cidadãos para atender às demandas do mercado	
Promover a educação ambiental de forma transversal	
Intensificar a transversalidade da cidadania, da cultura e do esporte nos processos educativos	2. EDUCAÇÃO SUPERIOR, PESQUISA E DESENVOLVIMENTO
Proporcionar Educação Superior compatível com os melhores índices mundiais	
Incrementar massa crítica de cidadãos dedicados à C,T&I	3. SAÚDE
Oferecer serviços de saúde com qualidade a todos os segmentos sociais	4. SEGURANÇA
Prover adequada segurança à sociedade	5. EQUIDADE SOCIAL E REGIONAL
Expandir a infraestrutura social	
Reduzir as desigualdades sociais	
Mitigar os desequilíbrios regionais	6. GESTÃO PÚBLICA
Implementar inovador e efetivo modelo de gestão pública	
Profissionalizar a gestão pública	
Maximizar a participação do cidadão na formulação das políticas públicas	7. RECURSOS FINANCEIROS E EQUILÍBRIO FISCAL
Prover adequados recursos financeiros e orçamentários	
Otimizar a gestão dos recursos públicos	
Desonerar a produção e os serviços	8. INFRAESTRUTURA ECONÔMICA
Alavancar capitais nacionais e internacionais	
Incrementar infraestrutura econômica indutora do desenvolvimento	9. INDÚSTRIA
Universalizar a inclusão digital	
Dinamizar e diversificar o setor industrial	10. ECONOMIA DE ALTO VALOR AGREGADO
Incrementar a participação de empresas goianas em todos os elos das cadeias produtivas	
Promover a marca "Goiás" nacional e internacionalmente	11. CIÊNCIA, TECNOLOGIA E INOVAÇÃO
Implantar Polo Digital	
Impulsionar C,T&I	12. AGROPECUÁRIA
Fortalecer o setor agropecuário	
Assegurar o uso sustentável dos recursos naturais	13. MEIO AMBIENTE
Estimular a economia criativa	
Alavancar o turismo estadual	14. TURISMO, ESPORTE E CULTURA
Proporcionar acesso amplo e democrático ao espaço urbano, para atender as necessidades das pessoas e dos agentes econômicos	
	15. MOBILIDADE URBANA

AÇÕES ESTRUTURANTES

As ações estruturantes indicam, de modo concreto, as propostas para o alinhamento entre o Plano Goiás 2030, de longo prazo, e os planejamentos de médio e curto prazos. Estão relacionadas aos temas estruturantes e deverão estar presentes nos próximos Planos Plurianuais (PPA) e contempladas nos orçamentos anuais. O acompanhamento e os subsídios para a gestão estratégica serão realizados com o uso de indicadores específicos — a serem identificados nos próprios PPA — e orientados pelos indicadores relativos aos objetivos estratégicos.

AÇÕES ESTRUTURANTES
1. EDUCAÇÃO BÁSICA
Valorização do educador por meio de qualificação, remuneração e condições de trabalho adequadas
Universalização das Escolas de Tempo Integral
Universalização das escolas com conexão internet em banda larga
Qualificação profissional e formação técnica e tecnológica
Promoção da educação ambiental de forma transversal
Educação para a cidadania
Incremento de atividades culturais e das tradições locais nos currículos escolares
Educação desportiva indutora da aprendizagem e da inclusão social
2. EDUCAÇÃO SUPERIOR, PESQUISA E DESENVOLVIMENTO
Valorização do profissional por meio de qualificação, remuneração e condições de trabalho adequadas
Expansão, diversificação e melhoria do ensino superior
Expansão, diversificação e melhoria dos cursos de especialização e MBA
Expansão, diversificação e melhoria dos cursos de mestrado, doutorado e pós-doutorado
Expansão, diversificação e melhoria dos centros acadêmicos de CT&I
Intercâmbios e cooperações internacionais no âmbito acadêmico e estudantil, valorizando as atividades de CT&I.
3. SAÚDE
Valorização do profissional de saúde por meio de remuneração e condições de trabalho adequada
Universalização do atendimento básico, assegurando profissionais de saúde, suprimentos e medicamentos adequados à demanda
Regionalização e aperfeiçoamento do atendimento de média e alta complexidade
Melhoria da gestão da saúde pública
4. SEGURANÇA
Redução do tráfico e do consumo de crack e de outras drogas ilícitas
Valorização do profissional da Segurança Pública por meio de qualificação, remuneração e condições de trabalho adequadas
Combate às organizações criminosas

5. EQUIDADE SOCIAL E REGIONAL
Redução do déficit habitacional
Universalização do tratamento e do fornecimento de água
Universalização da coleta e do tratamento de esgoto
Ampliação e aperfeiçoamento da Rede de Proteção Social
Fortalecimento do Sistema Único de Assistência Social
Promoção do desenvolvimento socioeconômico do Nordeste Goiano de forma ambientalmente sustentável
Promoção do desenvolvimento socioeconômico do Noroeste Goiano de forma ambientalmente sustentável
Promoção do desenvolvimento socioeconômico do Entorno do Distrito Federal de forma ambientalmente sustentável com base em um novo e integrado modelo de gestão pública
6. GESTÃO PÚBLICA
Implantação do novo Centro Político-Administrativo do Estado de Goiás
Modernização da gestão pública
Ampliação e fortalecimento da Rede Estadual de Gestão Pública, com base em gestão de projetos, de processos e de competências com foco em resultados.
Criação da Rede Estadual de Projetos Estruturantes (REPE)
Valorização do servidor público por meio de qualificação, remuneração, planos de carreira e condições de trabalho adequadas
Promoção da participação do cidadão na formulação das políticas públicas
7. RECURSOS FINANCEIROS E EQUILÍBRIO FISCAL
Redução da evasão fiscal
Ampliação da base de arrecadação
Monitoramento e controle do equilíbrio fiscal
Maximização da relação custo/benefício na aquisição de bens e contratação de serviços
Readequação da estrutura tributária
Desenvolvimento e implementação de mecanismos de atração de investimentos privados e de organismos de fomento, nacionais e internacionais
Incremento à contratação de Parcerias Público Privadas
8. INFRAESTRUTURA ECONÔMICA
Incremento da cogeração de energia elétrica a partir o bagaço da cana
Incremento da geração de energias alternativas com ênfase na energia solar
Ampliação da rede de distribuição de energia
Ampliação do número de Pequenas Centrais Hidrelétricas (PCH) e integração com a rede de distribuição
Implantação de Novas Usinas Hidrelétricas (UHE)
Implantação da rede de alcooldutos
Expansão da rede ferroviária
Ampliação e modernização da rede aeroportuária
Ampliação e conservação da rede rodoviária estadual
Plena implantação da Plataforma Logística Multimodal de Goiás - PLMG
Universalização do acesso à inclusão digital em banda larga
Implantação de Centros Vocacionais Tecnológicos (CVT) e Centros de Inclusão Digital

9. INDÚSTRIA
Modernização e fortalecimento da agroindústria
Modernização e fortalecimento da indústria alcoolquímica
Modernização e fortalecimento da indústria farmacêutica
Modernização e fortalecimento da indústria de mineração
Modernização e fortalecimento dos polos automobilísticos e das empresas satélites
Ampliação e modernização da indústria de tecnologia de ponta
Desenvolvimento da indústria de software
10. ECONOMIA DE ALTO VALOR AGREGADO
Agregação de valores à cadeia produtiva
Desenvolvimento de serviços de natureza periférica
Regulação, implantação, estímulo e promoção da marca de qualidade "Goiás"
11. CIÊNCIA, TECNOLOGIA E INOVAÇÃO
Implantação do Polo Digital de Goiás
Implantação de Centros de Pesquisa e Desenvolvimento
Fomento à Pesquisa e ao Desenvolvimento
12. AGROPECUÁRIA
Apoio à produção de culturas energéticas
Apoio à produção de grãos e fibras
Apoio à expansão da soja, ocupando 20% da área de pecuária (integração lavoura-pecuária) (2,5 milhões de hectares no Norte Goiano, até 2030)
Apoio à pecuária de corte e leiteira
Apoio aos projetos de irrigação (atual - 200 mil hectares; até 2030 - 2 milhões de hectares)
Apoio à expansão e aperfeiçoamento da fruticultura
Melhoria da segurança alimentar e do alimento
13. MEIO AMBIENTE
Incentivo à economia de baixo carbono
Implantação do Zoneamento Ecológico Econômico - ZEE
14. TURISMO, ESPORTE E CULTURA
Promoção da cultura e das tradições locais
Promoção e apoio aos desportos
Desenvolvimento dos polos turísticos estaduais
15. MOBILIDADE URBANA
Expansão dos corredores exclusivos de ônibus
Implantação do Veículo Leve sobre Trilhos (VLT)
Otimização do espaço urbano na Região Metropolitana de Goiânia (RMG)

EIXOS ESTRUTURANTES

Considerando a natureza e a complexidade que envolve uma Unidade da Federação brasileira, bem como os 117 programas e mais de 700 ações existentes no atual PPA (2008/11), é válido afirmar que as 82 ações estruturantes não caracterizam um número demasiadamente grande, mas requerem uma referência metodológica que facilite sua integração ao PPA e operacionalização em termos físicos e financeiros. Com esse entendimento — e com o propósito de tornar viável a construção do melhor futuro possível, com o auxílio de focos integrados e bem definidos — as 82 ações estruturantes passaram a ter, como suporte, quatro eixos estruturantes orientando a execução do Plano Goiás 2030:

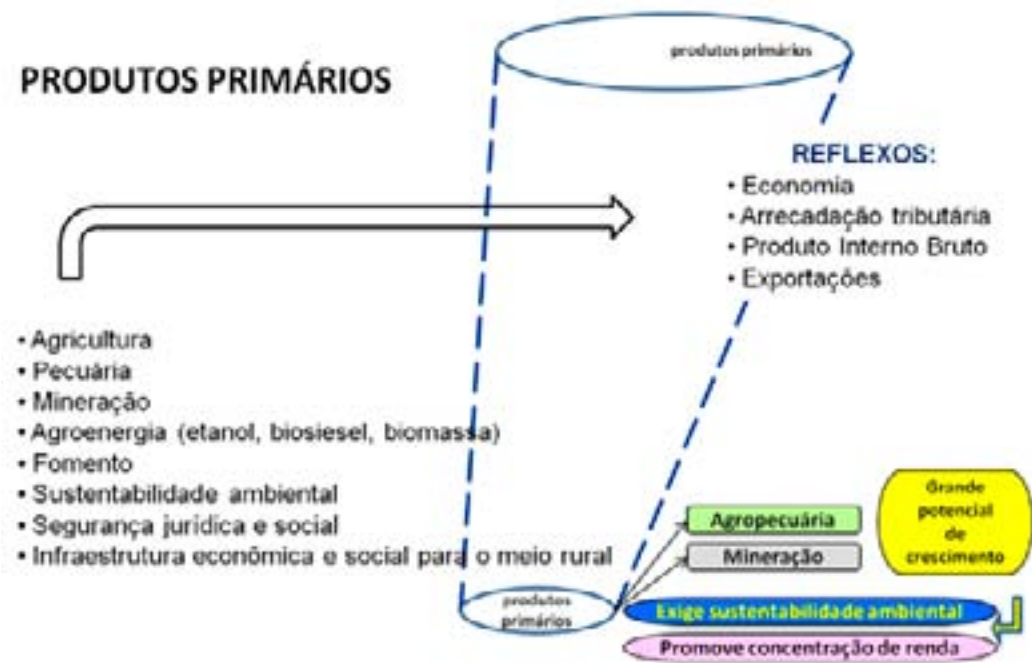
- produção de bens primários;
- aquisição e produção de conhecimento;
- agregação de valor; e
- gestão pública

Para melhor entendimento, o Estado de Goiás deve ser considerado, em 2010, como a forma oval de fundo verde no meio da figura 1 e em sua parte mais baixa. Dentre os inúmeros eixos que podem ser visualizados e considerando os chamados estruturantes, há que se observar os diferentes tamanhos, reveladores da importância conjuntural que atualmente têm. A “produção de bens primários” resulta como mais importante, enquanto que os demais eixos têm proporções bem menores e, entres eles, equivalentes.

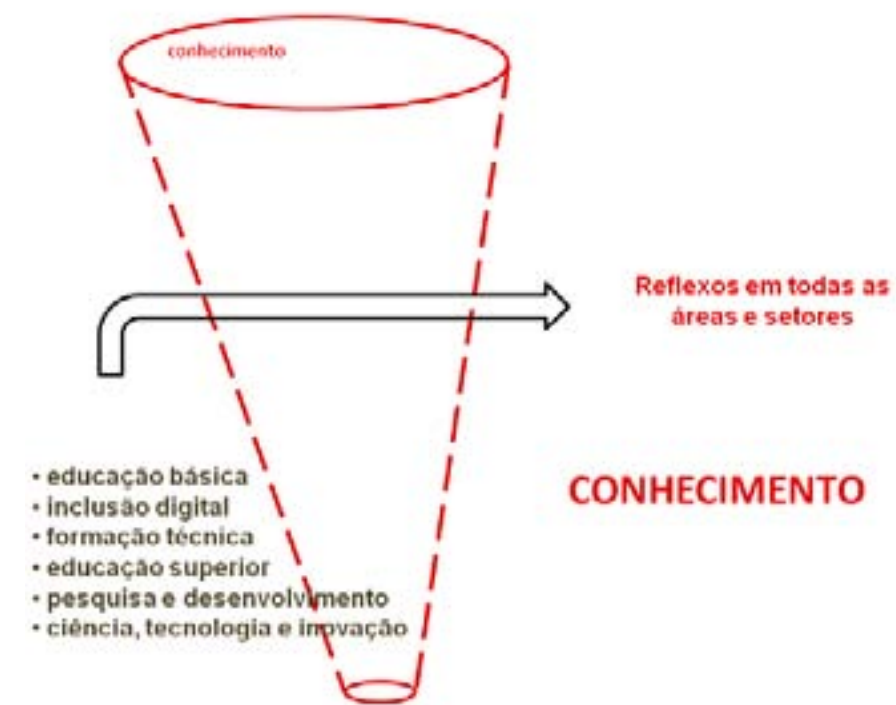


A produção de bens primários é, atualmente, a maior vantagem competitiva de Goiás, em âmbito nacional e internacional. Tanto a agropecuária quanto a mineração destacam-se perante uma base física privilegiada, clima favorável, localização central no território nacional e uma história de sacrifícios e consolidação, por parte do povo goiano. Esse diferencial pode constituir a base para o almejado salto de progresso, uma vez que: a) as condições geopolíticas do Estado indicam um grande potencial de crescimento; b) as conjunturas nacional e internacional apontam para uma crescente necessidade de produtos primários, seja pela escassez, seja pelo aumento da demanda, seja por uma combinação de ambos.

Contudo, esse potencial só poderá ser concretizado se estiver harmonizado com as crescentes exigências ambientais. Neste caso, os diagnósticos sugerem que, antes de constituir-se em obstáculo ao crescimento econômico, o respeito ao meio ambiente pode agregar valor aos produtos goianos, tornando o Estado referência internacional em sustentabilidade ambiental.



Produção de bens primários



Aquisição e produção de conhecimento

Somente um povo que possui conhecimento pode exercer a plena democracia, porque no conhecimento equivalente está a verdadeira igualdade de oportunidades.

Mas só o conhecimento não basta. É preciso apoiar a construção, o fortalecimento e a expansão de cadeias produtivas de crescente valor agregado. No setor secundário, os incentivos à agroindústria e às indústrias metal-mecânicas permitem progressiva vantagem competitiva, pela proximidade das matérias primas. Além disso, as indústrias de base podem apoiar a diversificação, a ampliação e o fortalecimento do parque industrial, cujas empresas poderão ser a cada dia mais atraídas pela posição central do Estado e por sua estrutura logística, enriquecida pela malha estratégica multimodal.

A agregação de valor, todavia, não se dá somente pela via industrial. Em âmbito mundial, o desenvolvimento socioeconômico tem proporcionado um crescimento geométrico do setor de serviços, desde que haja massa crítica de cidadãos aptos a oferecê-los. Do mesmo modo, o incremento dos agrosserviços poderá ser o meio mais eficaz para a diversificação, a ampliação e o fortalecimento dos demais serviços em todas as cadeias produtivas.



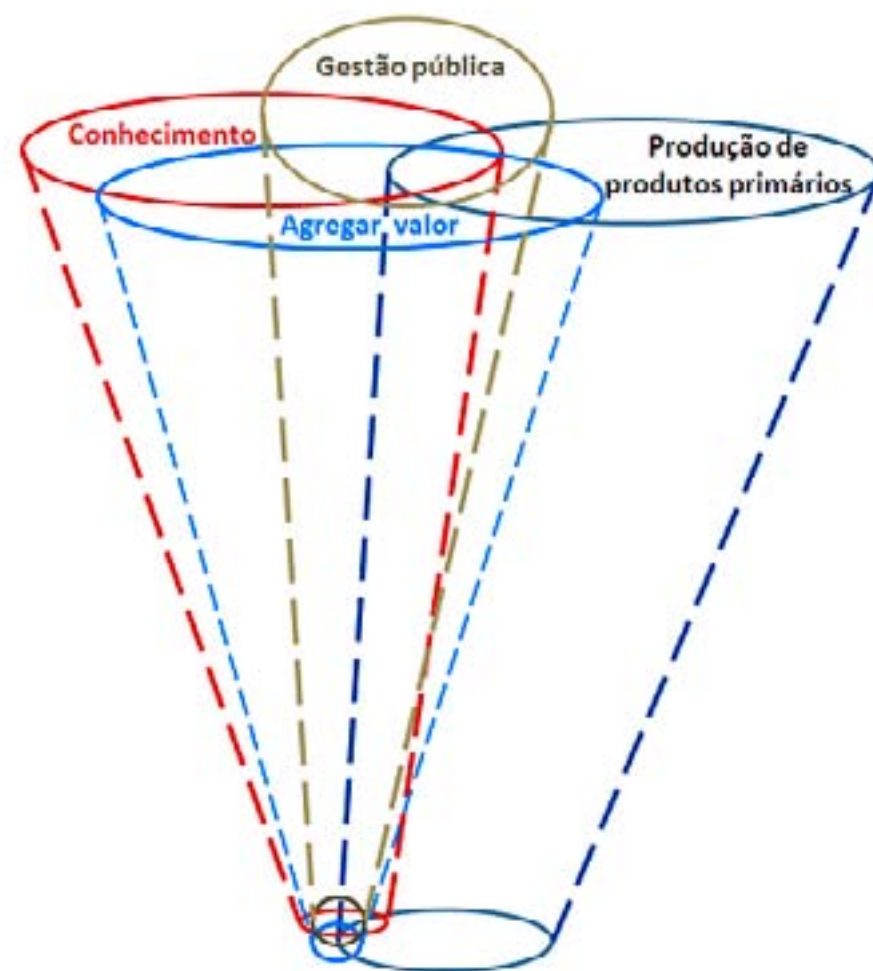
O setor de serviços é o mais intensivo em mão de obra qualificada e, por isso, o maior responsável pela melhoria da qualidade de vida das populações dos países desenvolvidos.

Por fim, mas não menos importante, está a gestão pública. Há consenso em torno da constatação de que os recursos arrecadados poderiam ser muito mais bem empregados se houvesse: a) adequadas estruturas físicas e materiais; b) servidores capacitados e habilitados; e c) processos livres dos entraves burocráticos, sem abdicar dos controles éticos e legais.

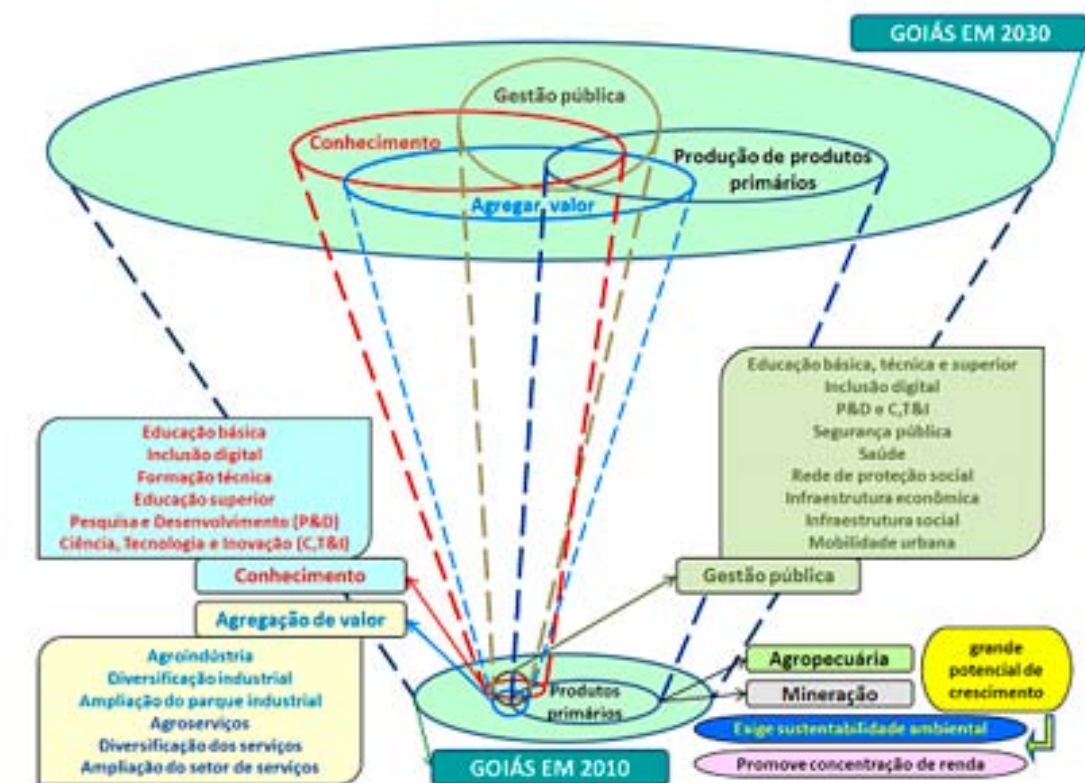
Não haverá melhora na educação, na segurança e na saúde se não houver adequada gestão de competências, em busca dos melhores resultados. Não serão removidos os gargalos de infraestrutura econômica nem tampouco solucionados os crônicos atrasos na infraestrutura social — como habitação, saneamento e mobilidade urbana — se não houver uma gestão pública eficiente, eficaz e efetiva.



É fundamental que os servidores públicos sejam estimulados, por meio de mecanismos de recompensa e reconhecimento, bem como com a utilização de técnicas e ferramentas em uso na iniciativa privada, a buscar princípios, modelos e posturas que efetivamente agreguem valor na prestação de serviços à população. Atender melhor ao cidadão, ampliar os serviços e o espectro de atendimento, reduzir custos e aumentar a produtividade são, portanto, objetivos que não podem deixar de ser premiados nas próximas administrações do Estado de Goiás.



Evolução desejada para os eixos estruturantes



Eixos estruturantes: evolução e reflexos

Está, portanto, colocado o desafio focal para Goiás nas próximas duas décadas: apoiar o fortalecimento e a expansão da produção de bens primários – primordial e histórica vocação do Estado — ao tempo em que são incrementadas, em proporções bem maiores:

- a aquisição e a produção de conhecimento;
- a agregação de valor, seja pela indústria, seja pelo setor de serviços;
- a gestão pública de qualidade.

Esta é a senda goiana para a construção do melhor futuro possível.





INSTRUMENTOS DE GOVERNANÇA

O Plano GOIÁS 2030 é um instrumento de planejamento da sociedade goiana e orientador de ações estratégicas do Poder Executivo, dos demais poderes, do Ministério Público, do setor produtivo do Estado, do empresariado nacional e internacional e do terceiro setor.

Várias ações foram empreendidas para dar sustentabilidade ao Plano Goiás 2030, dentre as quais se destacam:

- Protocolo de Intenções firmado entre o Poder Executivo, o Tribunal de Justiça de Goiás, o Tribunal de Contas do Estado, o Tribunal de Contas dos Municípios, a Assembléia Legislativa e o Ministério Público de Goiás;
- Projeto de Lei que dispõe sobre a implementação do Plano Goiás 2030, o qual dá início ao processo de gestão estratégica de longo prazo para as atividades do Governo de Goiás nos próximos 20 anos;
- a atuação do NIPE, tendo como principal tarefa subsidiar o Governo do Estado, seja o chefe do Executivo, seja suas unidades administrativas, com informações que lhes possibilitem agir de forma proativa na condução de suas políticas e programas estruturantes.

PROTOCOLO DE INTENÇÕES

Firmado em 27 de abril de 2010, o Protocolo de Intenções entre o Estado de Goiás, com a interveniência da Secretaria do Planejamento e Desenvolvimento – SEPLAN e outros poderes – Assembléia Legislativa, Tribunal de Contas do Estado, Tribunal de Contas dos Municípios, Tribunal de Justiça e Ministério Público, é um documento que estabelece parceria institucional com vistas à elaboração e implementação do Plano Goiás 2030.

Extrato do Protocolo de Intenções

CLÁUSULA PRIMEIRA – DO OBJETO - Constitui objeto do presente protocolo o estabelecimento de parceria institucional com vistas à elaboração e implementação do Plano Estratégico de Longo Prazo- GOIÁS 2030;

CLÁUSULA SEGUNDA – DO APOIO INSTITUCIONAL – Os partícipes contribuirão, mutuamente para a realização das seguintes ações:

1. Compor um grupo executivo com representantes entre as partes, com objetivo de gerir o planejamento e execução do presente Protocolo;
2. Divulgar o Plano, objeto deste Protocolo, nos seus órgãos, com vistas a sensibilizar os servidores, no sentido de que os mesmos participem efetivamente das etapas necessárias no processo de elaboração e implementação Plano de Desenvolvimento – GOIÁS 2030;
3. Cumprir fielmente as cláusulas e condições estabelecidas neste Protocolo.

CLÁUSULA TERCEIRA – DAS DISPOSIÇÕES FINAIS -

1. Os profissionais técnicos que atuarão como colaboradores, elaborarão e implementarão Plano de Desenvolvimento – GOIÁS 2030, serão indicados por consenso dos partícipes, levando-se em consideração às suas qualificações e conhecimento quanto a realidade específica de cada setor a ser tratado no referido Plano;
2. Caberá a SEPLAN, propiciar capacitação aos técnicos envolvidos na execução das ações preconizadas pela proposta de Trabalho;

3. Aos demais partícipes caberá participar de reuniões e outras atividades que se fizerem necessárias para o desenvolvimento do processo

E por estarem de comum acordo, assinam o presente instrumento em 06 (seis) vias de igual teor e forma, para que produza os efeitos legais, fazendo-o na presença de duas testemunhas.

Goiânia, 27 de abril de 2010.

Governador do Estado de Goiás
Secretário do Planejamento e Desenvolvimento de Goiás
Presidente do Tribunal de Justiça
Presidente da Assembléia Legislativa de Goiás
Presidente do Tribunal de Contas do Estado
Presidente do Tribunal de Contas do Município
Procurador Geral de Justiça

ASSINATURA DO PROTOCOLO DE INTENÇÕES



PROJETO DE LEI SOBRE A IMPLEMENTAÇÃO DO PLANO GOIÁS 2030

Com o intuito de tornar o Plano Goiás 2030 um instrumento de planejamento da Sociedade do Estado de Goiás, foi enviado à Assembléia Legislativa anteprojeto de lei que dispõe sobre o processo de gestão estratégica de longo prazo para as atividades do Governo de Goiás, sobre o qual serão construídos e executados os instrumentos de planejamento constitucionalmente previstos, todos eles em consonância com os Planos Plurianuais (PPA), Leis de Diretrizes Orçamentárias (LDO), Lei Orçamentária Anual (LOA).

Extrato do anteprojeto de lei encaminhado à Assembléia Legislativa em ____,de____de 2010.

PROJETO DE LEI Nº _____ DE 2010

Dispõe sobre o Plano Goiás 2030 e de outras providências.

A Assembléia Legislativa do Estado de Goiás, decreta e eu sanciono a seguinte lei:

CAPITULO I DA ORGANIZAÇÃO E DA ESTRUTURA

Art. 1º Esta lei dispõe sobre a implementação do Plano Goiás 2030 que dá início ao processo de gestão estratégica de longo prazo para as atividades do Governo de Goiás, do qual serão construídos e executados os instrumentos de planejamento constitucionalmente previstos, todos eles em consonância com os Planos Plurianuais (PPA), Leis de Diretrizes Orçamentárias (LDO), Lei Orçamentária Anual (LOA).

Art. 2º Este plano, bem como suas diretrizes servirão de referência para os planejamentos a serem elaborados pelos Municípios do Estado de Goiás, e demais entes públicos, empresas privadas e entidades do terceiro setor.

Art. 3º As ações decorrentes do Plano Goiás 2030, serão levadas em consideração e farão parte integrante, precipuamente, dos Planos Plurianuais, nas Leis de Diretrizes Orçamentárias Anuais, e nas leis subsequentes que as alterarem.

Art. 4º Este plano, criado por esta lei, é um instrumento válido de planejamento composto por um sistema geopolítico, diagnóstico estratégico, e, ainda, por

cenários prospectivos, com destaque para um cenário foco.

§1º Constituem, ainda, elementos fundamentais do Plano, o Mapa Estratégico do Estado de Goiás e os Programas Estruturantes.

§2º Para efeito desta Lei e de acordo coma metodologia adotada, entende-se por:

I- Síntese Geopolítica como sendo um documento que resume a história e geografia do Estado de Goiás e descreve as principais vantagens comparativas do Estado, considerando-se seus aspectos Geopolíticos.

II- Diagnóstico Estratégico - que se constitui numa análise da situação atual do Estado de Goiás baseada em estudos elaborados por instituições públicas e privadas, de reconhecida competência, num exercício aplicado de Inteligência Estratégica sob o qual o Estado de Goiás foi analisado com vistas ao horizonte temporal do ano de 2030 permitindo-se desse modo, a visualização das principais tendências e rupturas esperadas para o período de planejamento

III- Cenários Prospectivos – Este plano, para sua consecução integral, possui cenários, que são modelos para análise construídos a partir de indicadores colhidos de diagnósticos levados a efeito com o objetivo de indicar o melhor futuro para o Estado, considerando-se as análises realizadas.

IV- Mapa Estratégico - é o documento no qual constam de Objetivos Estratégicos do Estado de Goiás, permitindo definir, coordenar e supervisionar a implementação da estratégia de longo prazo, cuja elaboração e implementação caracterizam a transição entre o Planejamento Prospectivo (de longo prazo) e a Gestão Estratégica, gerando uma ação simultânea entre entes públicos.

V- Programas Estruturantes - São a base lógica do Plano Plurianual - PPA por definirem projetos que permitem a consecução de Objetivos Estratégicos.

CAPITULO II DA GESTÃO DO PLANO E DAS RESPONSABILIDADES

Art. 5º O Sistema de Gestão organizará e viabilizará a participação dos agentes públicos e privados no acompanhamento e monitoramento do Plano Goiás 2030.

Art. 6º A gestão do Plano Goiás 2030 ficará a cargo da Secretaria do Planejamento do Estado de Goiás que contará com o assessoramento do Núcleo de Inteligência e Prospectiva Estratégicas – NIPE.

Art. 7º O NIPE é uma unidade administrativa de assessoramento do Governo do Estado de Goiás, vinculado à Secretaria do Planejamento e Desenvolvimento do Estado de Goiás instituído pela Portaria 024, da SEPLAN, de 20 de maio de 2010.

Art. 6º Compete ao NIPE:

- I. assessorar o Governador do Estado no processo decisório estratégico;
- II. desenvolver atividades de Inteligência e Prospectiva, que se constituem na

- obtenção e análise de dados e informações para produção de conhecimentos destinados a assessorar o Governador do Estado na definição de políticas públicas e ao Secretário de Planejamento na elaboração e gestão do Plano Estratégico vigente;
- III. subsidiar com informações a elaboração do planejamento estratégico de longo prazo para o Estado de Goiás e a sua gestão;
 - IV. realizar o acompanhamento e monitoramento do desempenho das metas e indicadores do Plano estratégico em vigor;
 - V. produzir e difundir informações estratégicas aos órgãos de planejamento e execução do Estado de Goiás;
 - VI. realizar análises de conjunturas como apoio à gestão estratégica do Estado de Goiás;
 - VII. monitorar atores e eventos, cuja ações e dinâmicas possam impactar o planejamento estratégico do Estado;
 - VIII. avaliar e antecipar situações que impliquem ameaças e oportunidades para o Estado de Goiás;
 - IX. estabelecer e executar medidas de salvaguarda para as rotinas de trabalho e os conhecimentos sensíveis produzidos; e
 - X. desenvolver outras atividades correlatas.

CAPITULO III
DAS REVISÕES E DAS ALTERAÇÕES DO PLANO

Art. 8º O Plano Goiás 2030 deve ser revisto regularmente a cada quatro anos, no ano anterior à elaboração do novo PPA ou, excepcionalmente, quando um fato novo ou evento alterar significativamente a conjuntura socioeconômica do Estado ou do País que obrigue uma nova postura estratégica ou redirecionamento dos Programas Estruturantes do Estado.

Art. 9º As alterações que poderão ocorrer por intermédio de decisão ou requisição do Poder Executivo, devem ser coordenadas pelo NIPE, em consonância com a metodologia utilizada para sua elaboração e ouvida a Rede de Planejamento do Estado de Goiás.

Art.10º Esta lei entra em vigor na data de sua publicação, produzindo efeitos a partir de ____/____/____



NÚCLEO DE INTELIGÊNCIA E PROSPECTIVA ESTRATÉGICAS (NIPE-GO)

Há muito que a administração pública, seja federal, estadual ou municipal apresenta deficiências no atendimento às demandas da sociedade, sejam estas de caráter social, econômico ou político.

Para fazer frente a esta situação os governos passaram a orientar seus esforços na busca pela efetiva governança, ou seja, à busca por “padrões de articulação e cooperação entre atores sociais e políticos e arranjos institucionais que coordenem e regulem transações dentro e através das fronteiras do sistema econômico (Gonçalves, 2006)”

Foi a partir desse entendimento que o Governo do Estado de Goiás pensou na elaboração de uma proposta que integrasse todos os setores da sociedade, para que em um trabalho conjunto, pudessem levar o Estado a um novo patamar de desenvolvimento.

Esta proposta se valeria de princípios da administração privada moderna para estabelecer mais que um Plano de governo: um Plano Estratégico do Estado.

Planejamento Estratégico é um processo gerencial que diz respeito à formulação de objetivos estratégicos de médio e longo prazo, cujos resultados procuram orientar a direção ou a viabilidade da organização/instituição. O Planejamento estratégico, no entanto, abriga um grande desafio: sua efetividade depende de sua gestão eficiente e eficaz. Para tal, é necessária a composição de uma equipe capacitada e comprometida com o alcance dos objetivos estratégicos definidos por ele. Mas é importante que esta equipe participe ativamente, desde o início, de todas as etapas do processo de elaboração do Plano Estratégico.

Tendo como premissas a busca por uma melhoria na governança, a necessidade de um plano estratégico para o Estado e de uma estrutura que fosse efetivamente capaz de subsidiar a gestão desse plano, o Executivo estadual, em parceria com o Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, por meio do Programa Nacional de Apoio à Modernização da Gestão e do Planejamento dos Estados Brasileiros e do Distrito Federal (PNAGE), custeado pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), implementou o Núcleo de Inteligência e Prospectiva Estratégica (NIPE-GO) e

elaborou o Plano Estratégico de Longo Prazo - “Plano Goiás 2030”
Dessa maneira, o Consórcio Sagres traduz essa necessidade e anseio em um Projeto que fora desenvolvido em 12 meses.

A CRIAÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO DO NIPE-GO

Para cumprir esse audacioso projeto o Secretário de Planejamento e Desenvolvimento, por intermédio da Portaria nº 024 da Secretaria do Planejamento e Desenvolvimento, de 20 de maio de 2010, em consonância com a Lei nº 16.272/2008 instituiu o Núcleo de Inteligência e Prospectiva Estratégicas (NIPE-GO), com os seguintes objetivos:

I – Planejar, executar e controlar a atividade de Inteligência e Prospectiva na Secretaria do Planejamento e Desenvolvimento;

II – Coletar e processar dados para geração de informações necessárias à elaboração do Plano Goiás 2030;

III – Fornecer subsídios para a gestão do conhecimento e a gestão estratégica do Estado de Goiás.

v

O NIPE-GO foi pensado para ser uma estrutura pequena (07 pessoas), mas com alta capacidade de análise e assessoramento (Figura 1).



Estrutura do NIPE

Seu efetivo está assim distribuído:

- 01 (um) Coordenador;
- 02 (dois) Analistas de Cenários;
- 02 (dois) Analistas de Inteligência;
- 01 (um) Analista de Segurança da Informação;
- 01 (um) Auxiliar Administrativo

Após a institucionalização do NIPE-GO, iniciou-se a fase de capacitações. Inicialmente foram realizadas as capacitações de Prospectiva Estratégica e Inteligência Estratégica. Junto ao NIPE-GO participaram também dessas capacitações o Grupo Técnico Institucional (GTI), composto por servidores que integram a Rede de Planejamento do Estado. Estes treinamentos foram a base para o início dos trabalhos de elaboração do Plano Goiás 2030.

Na primeira fase de elaboração do Plano, o NIPE-GO participou do estabelecimento da intenção estratégica (visão, missão e valores) para o Estado. A partir daí o NIPE-GO iniciou um intenso esforço para a produção do diagnóstico de Goiás e coleta de informações e impressões de diversos segmentos da sociedade goiana. O objetivo destes trabalhos: identificar as incertezas críticas.

Definidas as incertezas críticas, o NIPE-GO contribuiu sobremaneira com a construção da Consulta Águres, o que possibilitou a participação de toda a sociedade, por meio da internet. Esta forma de chamar a sociedade a opinar sobre o que espera para seu futuro dá legitimidade ao projeto em desenvolvimento. O resultado desta consulta foram os fundamentos para que se desenhassem os cenários prospectivos, elementos-chaves na construção do plano estratégico.

Quatro meses após a sua institucionalização, os integrantes do NIPE-GO participavam de mais duas capacitações: Alinhamento do Planejamento Estratégico com os Planos Plurianuais (PPA) e Dinâmicas Governantes. Com os conteúdos discutidos nessas capacitações foi possível construir o Mapa estratégico do Estado, definindo seus objetivos estratégicos, bem como identificar os principais atores sociais econômicos e políticos que, de uma forma ou de outra, estarão ligados a estes objetivos.

O trabalho de construção do Plano Goiás evoluía. O próximo passo, que exigiu novamente intenso trabalho do NIPE-GO, foi a definição de programas e ações estruturantes. Muitos aprendizados frutificaram da intensa integração e troca de idéias entre NIPE-GO, GTI e a Consultoria.

Cumpridas todas as etapas, o Plano Goiás 2030 foi finalizado. Quase um ano de muitas pesquisas e reflexões. Por fim, o destino de Goiás está traçado. Ou melhor, está planejado.

OS DESAFIOS DO NIPE-GO

Engana-se, no entanto, quem pensa que o trabalho do NIPE-GO está concluído. Como exposto anteriormente, o desafio de um plano estratégico é a sua implementação e gestão. Para isso o NIPE-GO fora criado.

Com as diretrizes que orientará seu trabalho principal estabelecidas – Plano Goiás 2030 -, o NIPE-GO, agora, assume sua verdadeira tarefa: monitorar eventos e atores cujas dinâmicas e ações impactarão, positiva ou negativamente, a consecução dos objetivos estratégicos do Estado.

Acompanhar a evolução das metas e indicadores definidos, dando significado aos resultados ou à falta deles, passa a ser uma das principais atividades desta unidade de assessoramento do Executivo.

Caberá aos analistas do NIPE-GO produzir informações acionáveis e de alto valor agregado (inteligência) para subsidiar o Governo do Estado para que este possa, naquilo que lhe couber, antecipar-se. Seja potencializando oportunidades, seja mitigando ou neutralizando ameaças.

Será o NIPE-GO o responsável pela atualização do cenário foco e, quando necessário, a construção de novos cenários, atento às dinâmicas das variáveis do macroambiente.

Não será uma tarefa fácil e os servidores do NIPE-GO sabem disso. Eles entendem que necessitam de profícua interação com servidores de todas as unidades do Executivo, de outros poderes públicos e demais segmentos da sociedade. Eles têm a perfeita noção da importância de trabalhar com uma rede de colaboradores, cujo objetivo comum deve ser a promoção em 2030 de um Estado que conte com cidadãos educados, conscientes, felizes e capacitados para o desenvolvimento;

CAPACITAÇÕES



A EQUIPE DO PROJETO

COMITÊ DE INTELIGÊNCIA E PROSPECTIVA (CIP)

Sulamita Aquino Porto Mello e Cunha – Coordenadora
Lucelena Fátima de Melo – Coordenadora do NIPE
Mário Giussepp S.B. Andreuzza – Coordenador Geral do Projeto
Raul José de Abreu Sturari – Coordenador de Prospectiva Estratégica
Fernando do Carmo Fernandes – Coordenador de Inteligência Estratégica
Maria Verônica Korilio Campos
Paulo Fernando Pinto Barcellos
André Luís Garcia Barreto

NÚCLEO DE INTELIGÊNCIA E PROSPECTIVA ESTRATÉGICAS (NIPE)

Lucelena Fátima de Melo – Coordenadora
Caio Almeida do Amaral
Evânia Vieira da Costa
Fernanda Silva Guimarães
João de Castro Torres
Luiz José de Oliveira Júnior
Ronaldo França da Silva

GRUPO TÉCNICO INSTITUCIONAL (GTI)

Adriana de Moraes
Adriana Genaro Silva Vianna
Adriana Vieira Valle
Andrea Cilene Mattos Celestino
Aurelúcia Marins Monteiro
Célia Márcia Godinho Miranda
Célio Aureliano de Oliveira
Christiane Bailão Lobo
Cláudia Cristina Borges de Souza
Conceição de Maria Coelho Dutra
Cristiane Santana Carneiro
Dinamar Maria Ferreira Marques
Elvio Neto Vieira
Eltzira Testolin
Fábio Gonçalves da Silva
Flávia de Brito Rabelo
Ilma Aparecida Silva
Isabela C. Paiva Araújo
Ivone dos Santos
Jailton Paulo Naves
Jandira Alves Aguiar Barbosa
João Antônio de Almeida Filho
João de Castro Torres
Juliana Camilo Manzani Porto
Lara Garcia Borges
Lázaro Eurípedes Xavier
Lilian Cristiane Carlos Ribeiro
Lucelena Fátima de Melo
Lúcio Warley Lippi
Magda Lúcia Reges da Silva Barros
Maise Jacome Brito
Maria de Fátima Machado Xavier
Maria José Dias Godoy
Mônica de Souza
Norma Cláudia Nunes Menezes
Otmar Esteu de Sena
Paulo César de Paiva
Petrônio Pires de Paula
Regina Célia de Almeida Campos Falbo
Renata Cotrim de Souza
Renato Ferreira

Rosa Maria Vieira Oliveira
Rossana Serrato Mendonça Silva
Sandra Márcia Cavalcante Nunes
Simone Pereira Silva Bastos
Solange Maria Silva
Susete Araújo Pequeno
Terezinha Eliane Ferreira
Thiago Araújo Barbosa de Lima
Vera Dumont Cruz
William Pereira da Silva

GRUPO DE ACOMPANHAMENTO INSTITUCIONAL (GAI)

Alexander Sousa Monteiro
Antônio Wilson Porto
Ataulpa de Souza Borges
Carlos Lúcio Arantes de Paiva
Danielle Gomes de Oliveira
Dante Garcia de Paula
Denise Daleva Costa
Durval Fernandes Mota
Eduardo Gomes dos Santos
Eduardo Humberto Costa Godoy
Fabricio Bernades de Paiva
Felício José Syrio Neto
Fernando Xavier da Silva
Gabriela Cantisani Pádua
Geraldo Magela de Castro
Gleide Glória da Silva
Indiara Porfírio Ribeiro
Jacqueline Nasiazene Lima
Jandernaide Resende Lemos
Juarez Gomes Bucar
Juliano de Barros Araújo
Letícia Franco de Araújo
Luciana Fernandes Bastos Ribeiro
Luiz Antônio da Silva
Maria de Fátima Arantes P. de Moraes
Paulo Emilio Fleuri de Carvalho
Rodrigo Santiago Alves de Souza
Rosa Maria Vieira Oliveira
Sérgio Duarte de Castro
Sidney Euzébio Mateus
Wilton Müller Salomão
Vera Lúcia Fonseca Pereira

ESPECIALISTAS

Antônio Wilson Porto
Celene Cunha Monteiro Antunes Barreira
Cristina Socorro da Silva
Décio Tavares Coutinho
Edemundo Dias Oliveira
Eduardo Humberto Costa Godoy
Elie Issa El Chidiac
Flávio Rio Peixoto
Giuseppe Vecchi
Jeovalter Correia Silva
José Clecildo Barreto Bezerra
José Mário Schreiner
Marcos Aurélio Lopes Arimatéia
Maria D'Abadia Brandão Oliveira Filho
Mário Cezar Querino
Paulo Vargas
Pedro Ferreira Arantes
Reynaldo Rocha
Robson Luís de Morae

ESTAGIÁRIOS

Adriano Galvão Ribeiro
Antônio Rodrigues Olanda Júnior
Gonzalo Ferreira Braz da Luz
Gustavo Ázara Barbosa
Karla Alves dos Santos
Pitháгоре Ferreira Barros

CONSÓRCIO SAGRES POLÍTICA E GESTÃO ESTRATÉGICAS APLICADAS

(Sagres, Menthor Consult, Marvel Consulting a SLA Consultoria em Estratégia)

Mário Giussepp S.B. Andreuzza (Coordenador Geral do Projeto)
Raul José de Abreu Sturari – Coordenador de Prospectiva Estratégica
Fernando do Carmo Fernandes – Coordenador de Inteligência Estratégica
Maria Verônica Korilio Campos
Paulo Fernando Pinto Barcellos
André Luís Garcia Barreto
Andréa Lucas Fagundes
Andréa Lara Mendes
Geraldo Valim Pelúzio
Santiago Ferreira S.B. Andreuzza

Assessoria de Imprensa

Mariza Santana

Palestrantes convidados

Alexandre Barros
Eduardo Abdon Moura
Frédéric Donier
Jean Max Tavares
Eliete Paiva
Otávio Gondim

REFERÊNCIAS

AAKER, David A. Administração estratégica de mercado. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ALMEIDA, Martinho I. R. Manual de Planejamento Estratégico: Desenvolvimento de um Plano Estratégico com Planilhas de Excel. São Paulo: Atlas, 2003.

ARBIX, Glauco; ZILBOVICIUS, Mauro; ABRAMOVAY, Ricardo [Org]. Razões e Ficções do Desenvolvimento. São Paulo: UNESP/ Edusp, 2001.

BERGER, Gaston. A Atitude Prospectiva. Tradução da Revue Prospective, n.1, 1958, por Nathália Kneipp, publicada na Revista Parcerias Estratégicas no 19. Brasília: CGEE, 2004. Disponível em http://www.cgee.org.br/arquivos/pe_19.pdf. Pesquisa realizada às 11 hs de 03 de fevereiro de 2010.

BERGO, Márcio T. B. O Pensamento Estratégico e o Desenvolvimento Nacional: uma Proposta de Projeto para o Brasil. São Paulo: MP, 2007.

BRASIL; ESTADO DE GOIÁS; SECRETARIA DE INFRAESTRUTURA. Plano de Desenvolvimento do Sistema de Transporte do Estado de Goiás. Disponível em <http://www.seinfra.goias.gov.br/>. Consulta realizada às 19:30 hs de 08/05/2010. Goiânia, Goiás: SEINFRA, 2007.

BRASIL; ESTADO DE GOIÁS; SECRETARIA DE PLANEJAMENTO E DESENVOLVIMENTO. Agenda 21 para o Estado de Goiás. Disponível em <http://www.seplan.go.gov.br/>. Consulta realizada às 19 hs de 08/05/2010. Goiânia, Goiás: SEPLAN, 2010.

BRASIL; ESTADO DE GOIÁS; SECRETARIA DE PLANEJAMENTO E DESENVOLVIMENTO. Objetivos de Desenvolvimento do Milênio - Relatório Estadual de Acompanhamento. Março de 2010.

BRASIL; ESTADO DE GOIÁS; SECRETARIA DE PLANEJAMENTO E DESENVOLVIMENTO. Plano de Desenvolvimento da Área de Influência da Ferrovia Norte-Sul. Disponível em <http://www.goiasparcerias.com.br/>. Consulta realizada às 19 hs de 08/05/2010. Goiânia, Goiás: SEPLAN, 2010.

BRASIL; ESTADO DE GOIÁS; SECRETARIA DE PLANEJAMENTO E DESENVOLVIMENTO. Exemplares da Revista Economia e Desenvolvimento [SEPLAN/GO]. Disponível em http://www.seplan.go.gov.br/view.asp?id_men=3&id_cad=900&id_not=1. Consulta realizada às 21 hs de 08/05/2010. Goiânia, Goiás: SEPLAN, 2010.

BRASIL; ESTADO DE GOIÁS; SECRETARIA DE PLANEJAMENTO E DESENVOLVIMENTO; SUPERINTENDÊNCIA DE ESTATÍSTICA, PESQUISA E INFORMAÇÃO. Anuário Estatístico. Disponível em: <http://www.seplan.go.gov.br/sepin/>. Consulta realizada em 20 de abril de 2010.

BRASIL; ESTADO DE GOIÁS; SECRETARIA DE PLANEJAMENTO E DESENVOLVIMENTO; SUPERINTENDÊNCIA DE ESTATÍSTICA, PESQUISA E INFORMAÇÃO. Finanças Municipais. Disponível em: <http://www.seplan.go.gov.br/sepin/>. Consulta realizada em 20 de abril de 2010.

BRASIL; ESTADO DE GOIÁS; SECRETARIA DE PLANEJAMENTO E DESENVOLVIMENTO; SUPERINTENDÊNCIA DE ESTATÍSTICA, PESQUISA E INFORMAÇÃO. Índice de Desenvolvimento Econômico e Índice de Desenvolvimento Social (IDE e IDS). Disponível em: <http://www.seplan.go.gov.br/sepin/>. Consulta realizada em 20 de abril de 2010.

BRASIL; ESTADO DE GOIÁS; SECRETARIA DE PLANEJAMENTO E DESENVOLVIMENTO; SUPERINTENDÊNCIA DE ESTATÍSTICA, PESQUISA E INFORMAÇÃO. Estatísticas Básicas-trimestral. Disponível em: <http://www.seplan.go.gov.br/sepin/>. Consulta realizada em 20 de abril de 2010.

BRASIL; ESTADO DE GOIÁS; SECRETARIA DE PLANEJAMENTO E DESENVOLVIMENTO; SUPERINTENDÊNCIA DE ESTATÍSTICA, PESQUISA E INFORMAÇÃO. Goiás em Dados 2009. Disponível em <http://www.seplan.go.gov.br/sepin/>. Consulta realizada às 15 hs de 08/05/2010. Goiânia, Goiás: SEPLAN, 2009.

BRASIL; ESTADO DE GOIÁS; SECRETARIA DE PLANEJAMENTO E DESENVOLVIMENTO; SUPERINTENDÊNCIA DE ESTATÍSTICA, PESQUISA E INFORMAÇÃO. Goiás no Contexto Nacional. Disponível em <http://www.seplan.go.gov.br/sepin/>. Consulta realizada às 16 hs de 08/05/2010. Goiânia, Goiás: SEPLAN, 2009.

BRASIL; ESTADO DE GOIÁS; SECRETARIA DE PLANEJAMENTO E DESENVOLVIMENTO; SUPERINTENDÊNCIA DE ESTATÍSTICA, PESQUISA E INFORMAÇÃO. Regiões de Planejamento. Disponível em <http://www.seplan.go.gov.br/sepin/>. Consulta realizada às 17 hs de 08/05/2010. Goiânia, Goiás: SEPLAN, 2009.

BRASIL; ESTADO DE GOIÁS; SECRETARIA DE PLANEJAMENTO E DESENVOLVIMENTO; SUPERINTENDÊNCIA DE ESTATÍSTICA, PESQUISA E INFORMAÇÃO. Ranking dos Municípios. Disponível em <http://www.seplan.go.gov.br/sepin/>. Consulta realizada às 17 hs de 08/05/2010. Goiânia, Goiás: SEPLAN, 2010.

BRASIL; ESTADO DE GOIÁS; SECRETARIA DE PLANEJAMENTO E DESENVOLVIMENTO; SUPERINTENDÊNCIA DE ESTATÍSTICA, PESQUISA E INFORMAÇÃO. Goiás – Visão Geral. Disponível em <http://www.seplan.go.gov.br/sepin/>. Consulta realizada às 18 hs de 08/05/2010. Goiânia, Goiás: SEPLAN, 2010.

BRASIL; ESTADO DE GOIÁS; SECRETARIA DE PLANEJAMENTO E DESENVOLVIMENTO. SUPERINTENDÊNCIA DE PLANEJAMENTO. Plano Plurianual 2008-2011. DIÁRIO OFICIAL/GO - Nº 20.772, de 05 de janeiro de 2010.

BRASIL; ESTADO DE GOIÁS; SECRETARIA DO MEIO AMBIENTE E DOS RECURSOS HÍDRICOS. Programa de Revitalização da Bacia Hidrográfica Tocantins-Araguaia. Disponível em <http://www.semarih.goias.gov.br/>. Consulta realizada às 16:30 hs de 08/05/2010. Goiânia, Goiás: SEMARH, 2010.

BRASIL; ESTADO DE MINAS GERAIS; SECRETARIA DE PLANEJAMENTO. Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado – PMDI. Disponível em: www.planejamento.mg.gov.br. Consulta realizada em 20 de abril de 2010.

BRASIL; ESTADO DO ESPÍRITO SANTO; SECRETARIA DE PLANEJAMENTO. Plano de Desenvolvimento Espírito Santo 2025. Disponível em: <http://www.espiritosanto2025.com.br/>. Consulta realizada em 22 de abril de 2010.

BRASIL; ESTADO DO MATO GROSSO; SECRETARIA DE PLANEJAMENTO. Plano de Desenvolvimento MT+20. Disponível em: <http://www.seplan.mt.gov.br>. Consulta realizada em 20 de abril de 2010.

BRASIL; ESTADO DO MATO GROSSO; SECRETARIA DE PLANEJAMENTO. Plano de Desenvolvimento MT+20. Disponível em: <http://www.seplan.mt.gov.br>. Consulta realizada em 20 de abril de 2010.

BRASIL; MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO; ASSESSORIA DE GESTÃO ESTRATÉGICA. Projeções do Agronegócio Brasil 2009/10 a 2019/20. Disponível em <http://www.agricultura.gov.br/>. Consulta realizada em 09/05/2010. Brasília: MAPA, 2010.

BRASIL; MINISTÉRIO DA INTEGRAÇÃO NACIONAL; SDCO. Plano Estratégico de Desenvolvimento do Centro-Oeste (2007 – 2020).

Disponível em: <http://www.integracao.gov.br/desenvolvimentodocentrooeste/plano/index.asp>. Consulta realizada em 4 de maio de 2010.

BRASIL; MINISTÉRIO DA INTEGRAÇÃO NACIONAL; SDCO. Programa da Região Integrada de Desenvolvimento do Distrito Federal e Entorno (RIDE/DF). Disponível em: <http://www.mi.gov.br/programas/desenvolvimentodocentrooeste/ride/index.asp>. Consulta realizada em 4 de maio de 2010.

BRASIL; MINISTÉRIO DA INTEGRAÇÃO NACIONAL; SDCO. Programa para o Espaço sub-regional da Mesorregião de Águas Emendadas. Disponível em http://www.mi.gov.br/programas/desenvolvimentodocentrooeste/index.asp?area=sco_aguas_emendadas. Consulta realizada às 22 hs de 08/05/2010. Brasília: MI, 2010.

BRASIL; MINISTÉRIO DAS MINAS E ENERGIA; EPE. Plano Decenal de Expansão de Energia – PDE 2010-2019. Disponível em <http://www.epe.gov.br/PDEE/Forms/EPEEstudo.aspx>. Consulta realizada em 08/05/2010. Brasília: MME, 2008.

BRASIL; MINISTÉRIO DAS MINAS E ENERGIA; EPE. Plano Nacional de Energia 2030. Disponível em: <http://www.epe.gov.br/PNE/Forms/Empreendimento.aspx>. Consulta realizada em 3 de maio de 2010.

BRASIL; MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, ORÇAMENTO E GESTÃO; SPI. Estudo da Dimensão Territorial para o Planejamento. Disponível em: <http://www.planejamento.gov.br/secretaria.asp?cat=156&sub=181&sec=10>. Consulta realizada em 30 de abril de 2010.

BRASIL; MINISTÉRIO DO TURISMO. Plano Aquarela 2020. Disponível em: http://www.turismo.gov.br/export/sites/default/turismo/o_ministerio/publicacoes/downloads_publicacoes/Plano_Aquarela_2020.pdf. Consulta realizada em 3 de maio de 2010.

BRASIL; MINISTÉRIO DOS TRANSPORTES. Plano Nacional de Logística e Transportes. Disponível em: <http://www.transportes.gov.br/pnlt/index.htm>. Consulta realizada em 3 de maio de 2010.

BUARQUE, Sérgio C. Metodologia e Técnicas de Construção de Cenários Globais e Regionais. Brasília: IPEA, 2003. Disponível em: http://www.ipea.gov.br/pub/td/2003/td_0939.pdf. Consulta realizada às 19:30 hs de 24 de janeiro de 2010.

CARAVANTES, Geraldo R. Teoria Geral da Administração: Pensando & Fazendo. Porto Alegre: AGE, 2003.

CARDOSO, Alberto M. Os Treze Momentos: análise da Obra de Sun Tzu. Rio de Janeiro: Biblioteca do Exército, 1987.

CARDOSO, Walter F. Inteligência Empresarial Estratégica. Tubarão: Unisul, 2005.

CARVALHO, Paulo S.; ALVARENGA, Antônio. A Escola Francesa de Prospectiva no Contexto dos Futures Studies – da “Comissão do Ano 2000” às Ferramentas de Michel Godet. Lisboa, MAOTDR, 2007. Disponível em http://www.dpp.pt/pages/files/futures_studies.pdf. Consulta realizada às 18:40 hs de 24 de janeiro de 2010.

CASTRO, Antonio M. G. Metodologia de Planejamento Estratégicos das unidades do Ministério da Ciência e Tecnologia. Brasília: CGEE, 2005.

CAVALCANTI, Francisco A. Planejamento Estratégico Participativo: Concepção, Implementação e Controle de Estratégias. São Paulo: Senac, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. Planejamento Estratégico. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

CLAUSER, Jerome K.; WEIR, Sandra M. Metodologia de Pesquisa em Informações. Washington, D.C.: Defense Intelligence School, 1975.

CLAUSEWITZ, Carl von. Clausewitz – Trechos de sua Obra. Seleção e introdução de Roger Ashley Leonard. Rio de Janeiro: Biblioteca do Exército, 1988.

CNI – Confederação Nacional da Indústria. Mapa Estratégico da Indústria: 2007-2015. Brasília: CNI/DIREX, 2005.

CNI – Confederação Nacional da Indústria. Plano Estratégico do Sistema Indústria 2006-2010. Brasília: CNI, 2006.

DESCARTES, René. Discurso do Método. Tradução de Enrico Corvisieri. In “Descartes”, da Coleção “Os Pensadores”. Rio de Janeiro: Nova Cultural, 2000.

DRUCKER, Peter F. Su visión sobre: la Administración; la Organización Basada en la Información; la Economía; y la Sociedad. Bogotá : Cargraphics, 1996.

DRUKER, Peter Ferdinand. A nova era da administração. São Paulo: Pioneira, 1976.

DUBNER, Stephen J.; LEVITT, Steven. Freakonomics: o Lado Oculto e Inesperado de Tudo que nos Afeta: as Revelações de um Economista Original e Politicamente Incorreto. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

FAHEY, Liam; RANDALL, Robert M. [Org]. Learning from the Future: Competitive Foresight Scenarios. New York, EUA: John Wiley & Sons, 1998.

FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DE GOIÁS. Projeto Goiás 2020. Disponível em: <http://www.fieg.org.br/site/?url=>. Consulta realizada em 27 de novembro de 2010.

FIANI, Ronaldo. Teoria dos Jogos: com Aplicações em Economia, Administração e Ciências Sociais. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

GODET, Michel. A “Caixa de Ferramentas” da Prospectiva Estratégica. Prefácio da edição portuguesa por Júlio Dias. Lisboa: CEPES, 2000. Disponível em <http://www.cnam.fr/lipsor/lips/conferences/data/bo-lips-po.pdf>. Consulta realizada às 18 hs de 24 de janeiro de 2010.

-----GODET, Michel. Strategic Foresight: La Prospective Problems And Methods. Paris: LIPSOR, 2006. Disponível em: <http://www.cnam.fr/lipsor/laboratoire/recherche/data/strategicforesight.pdf>. Consulta realizada às 19 hs de 24 de janeiro de 2010.

HAGE, José A. A. [Org.]. A Energia, a Política Internacional e o Brasil. Curitiba: Instituto Memória, 2008.

HAMEL, Gary; BREEN, Bill. O Futuro da Administração. Rio de Janeiro: Campus, 2007.

IGLECIAS, Wagner. O Choque de Gestão em Minas Gerais: Trajetória da Reforma Gerencial no Estado. São Paulo: USP, 2009. Disponível em https://docs.google.com/fileview?id=0B-YW2JYM_caQNzYyZmUwYzgtNjY3ZS00YWZlLTg1ZjgtMzcwY2JjYTNjNGNk&hl=pt_BR. Consulta realizada às 18:30 hs de 24 de janeiro de 2010.

KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. A Estratégia em Ação. 5ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. Alinhamento: Usando o Balanced Scorecard para Criar Sinergias Corporativas. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. Kaplan e Norton na Prática. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. Mapas Estratégicos. 2ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 2004.

KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. Organização Orientada para a Estratégia. 10ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

KIM, W. Chan ; MAUBORGNE, Renée. A Estratégia do Oceano Azul. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

KNIGHT, Peter T.; FERNANDES, Ciro C. C. [Org]. e-Brasil: um Programa para Acelerar o Desenvolvimento Socioeconômico Aproveitando a Convergência Digital. São Caetano do Sul, SP: Yendis, 2006.

LARIOS, Adriana. Estudo e Construção de Cenários para a Telefonia Móvel. Porto Alegre: UFRGS, 2003. Disponível em <http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/4220/000408781.pdf?sequence=1>. Consulta realizada às 18 hs de 24 de janeiro de 2010.

LEAL, Catarina M. Construir Cenários – o Método da Global Business Network. Lisboa: MAOTDR, 207. Disponível em: http://www.dpp.pt/pages/files/Metodo_GBN.pdf. Consulta realizada às 19:45 hs de 24 de janeiro de 2010.

LITTLE, Arthur D. Planejamento de Cenários. In: Estratégia e Planejamento: Autores e Conceitos Imprescindíveis – coletânea HSM Management. São Paulo: Publifolha, 2002.

LUECKE, Richard. Estratégia. Consultoria de David J. Collis. Rio de Janeiro: Record, 2008.

MACHILAVELLI, Niccolo. O Príncipe. Rio de Janeiro: Ediouro, 1990.

MACK, Timothy C. [Org]. Creating Global Strategies for Humanity's Future. Maryland, EUA: World Future Society, 2006.

MINTZBERG, Henry A.; BRUCE, Joseph. Safari de Estratégia: um Roteiro pela Selva do Planejamento. Porto Alegre: Bookman, 2000.

MONTGOMERY, Cintia A.; PORTER, Michael E. Estratégia: a Busca da Vantagem Competitiva. Rio de Janeiro: Elsevier, 1998.

MORITZ, Gilberto O. Planejando por Cenários Prospectivos: a Construção de um Referencial Metodológico Baseado em Casos. Florianópolis, UFSC, 2004.

NAE - Núcleo de Assuntos Estratégicos da Presidência da República. Projeto Brasil 3 Tempos – Apresentação. Brasília: SECOM, 2004.

NASSIM, Taleb. A Lógica do Cisne Negro: o Impacto do Altamente Improvável. Rio de Janeiro: BestSeller, 2008.

NÓBREGA, Rosângela G. Memórias do Futuro. Brasília: Serpro, 2001. Disponível em: <http://www.serpro.gov.br/imprensa/publicacoes/tematec/2001/ttec53>. Consulta realizada às 19:15 hs de 24 de janeiro de 2010.

PAGNONCELLI, Dornizo. Cidades, Capital Social e Planejamento Estratégico: o Caso Joinville. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

PAZ, Guillermina Baena. Prospectiva Política: Guia para su Comprensión y Práctica. México: Papime, 2004.

PINTO, Luiz F. S. A Estratégia Romanov e os Meninos Falcão: Encadeamento de Elos de Gestão. Rio de Janeiro: FGV, 2002.

PINTO, Luiz F. S. Sagres, a Revolução Estratégica. Rio de Janeiro: FGV, 2004.

PLATT , Washignton. Strategic Intelligence Production: Basic Principles. New York: University Place, 1957

PORTER, Michael E. A Nova Era da Estratégia. In: Estratégia e Planejamento: Autores e Conceitos Imprescindíveis – coletânea HSM Management. São Paulo: Publifolha, 2002.

PRESCOTT, JOHN E. & MILLER, Stephen H. Inteligência Competitiva na Prática: Técnicas e práticas bem sucedidas para conquistar mercados. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

REINO UNIDO. MINISTRY OF DEFENSE; DEVELOPMENT CONCEPTS AND DOCTRINE CENTRE. Global Strategic Trends – out to 2040. Disponível em <http://www.mod.uk/defenceInternet/microsite/dcdc/>. Consulta realizada em 09/05/2010. Wiltshire, Reino Unido: MD/DCCD, 2010.

RINGLAND, Gill. Scenarios in Business. West Sussex, UK: John Wiley & Sons, 2002.

ROCHA NETO, Ivan. Gestão Estratégica de Conhecimentos & Competências: administrando incertezas e inovações. Brasília: ABIPTI/Universa, 2003.

RODRIGUES, Maria João. A Agenda Econômica e Social da União Européia: a Estratégia de Lisboa. Lisboa: Dom Quixote, 2004.

SCHWARTZ, Peter. A Arte da Visão de Longo Prazo: Planejando o futuro em um mundo de incertezas. São Paulo: Best Seller, 2000.

SENAI – Serviço Nacional da Indústria. Cenários Energéticos Globais 2020. Curitiba: SENAI/IEL/PR, 2007.

TAKEDA, Jorge. Modelagem de Redes de Cooperação: Abordagem Metodológica de Sistemas Complexos e Aplicação no Sistema de Gerenciamento de Projetos Cooperativos no Instituto de Tecnologia do Paraná. Curitiba, CFET/PR, 2001.

THE NATIONAL INTELLIGENCE COUNCIL. Novo Relatório da Cia: como Será o Mundo Amanhã. Introdução de Heródoto Barbeiro. São Paulo: Geração Editorial, 2009.

THE NATIONAL INTELLIGENCE COUNCIL. Relatório da Cia: como Será o Mundo em 2020. Apresentação de Alexandre Adler. Introdução de Heródoto Barbeiro. São Paulo: Ediouro, 2006.

TOFFLER, Alvin. O Choque do Futuro. Rio de Janeiro: Artenova, 1973.

TOFFLER, Alvin; TOFFLER, Heidi. Guerra e Anti-Guerra: Sobrevivência na Aurora do Terceiro Milênio. Rio de Janeiro: Biblioteca do Exército, 1995.

TOFFLER, Alvin; TOFFLER, Heidi. Riqueza Revolucionária: o Significado da Riqueza no Futuro. São Paulo: Futura, 2007.

VAN DER HEIJDEN, Kees. Planejamento por Cenários: a Arte da Conversação Estratégica. Porto Alegre: Bookman, 2009.

VÁSQUEZ, Javier M. La Prospectiva humana y social: alternativa de la nueva generación para América Latina? México, ILPES, 1998.

VÁSQUEZ, Javier M.; ORTEGÓN, Edgar. Manual de prospectiva y decisión estratégica: bases teóricas e instrumentos para América Latina y el Caribe. Santiago do Chile, ILPES, 2006.

WORLD BUSINESS COUNCIL FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT (WBCSD). Vision 2050 Project – The New Agenda for Business. Disponível em: http://www.wbcsd.org/DocRoot/1iMbYAILU7LAWxsw8We/Vision_2050_FullReport_040210.pdf. Consulta realizada em 9 de maio de 2010. Genebra, Suíça: WBCSD, 2010.



Uma rede de instituições com foco na estratégia:
Gestão, Planejamento, Prospectiva e Inteligência.



O Plano Goiás 2030 — produto norteador do projeto de Implementação do Núcleo de Inteligência e Prospectiva Estratégicas (NIPE-GO) — propõe ações integradas entre instituições do poder público e da sociedade goiana, com o propósito de promover mudanças radicais na performance do Estado, elevando o patamar de bem-estar das futuras gerações.

