

# **Matriz Swot Como Ferramenta Estratégica Na Gestão De Instituições De Ensino: Implicações Para O Processo De Ensino E Aprendizagem**

**Teodoro Antunes Gomes Filho**

*Universidade Do Vale Do Rio Dos Sinos (Unisinos)*

**Adonias Soares Da Silva Júnior**

*Universidade Vale Do Taquari - Univates*

**Allan Berthier Silva Ferreira**

*Universidade Federal Do Pará - Ufpa*

**Viviane Lima Silva**

*Universidade Federal Do Maranhão - Ufma*

**Adelcio Machado Dos Santos**

*Universidade Alto Vale Rio Do Peixe (Uniarp)*

**José Leonardo Diniz De Melo Santos**

*Universidade Federal Rural De Pernambuco/Fundação Joaquim Nabuco*

**Francisco Roldineli Varela Marques**

*Universidade Federal Rural Do Semi-Arido*

**Kelly Cristina De Oliveira**

*Universidade Federal Rural Do Semi-Arido*

**Fernanda Marques Caldeira**

*Universidade Federal Fluminense*

**Alexandre Meneses Chagas**

*Universidade Tiradentes*

**Gabriel Maçalai**

*Instituto Federal De Educação, Ciência E Tecnologia Farroupilha - Iffar*

---

## **Resumo:**

*A presente pesquisa objetivou analisar a matriz SWOT como ferramenta estratégica na gestão escolar e suas implicações para o processo de ensino e aprendizagem. A pesquisa utilizou uma revisão integrativa de literatura, com busca de artigos nas plataformas SciELO, Google Acadêmico e Web of Science, priorizando textos em português, disponíveis na íntegra online e publicados entre 2022 e 2024. Foram utilizadas palavras-chave e descritores de busca combinados com operadores booleanos "AND" e "OR" para refinar a busca. Os artigos selecionados foram submetidos a uma análise detalhada do conteúdo para identificar padrões e tendências, resultando na seleção de 5 artigos científicos para análise. Como resultado, constatou-se que a aplicação da matriz SWOT na gestão educacional revelou-se fundamental para enfrentar os desafios em um ambiente educacional em constante evolução. Ao avaliar os pontos fortes, fraquezas, oportunidades e ameaças, os gestores podem tomar decisões informadas para o aprimoramento contínuo das instituições de ensino. A análise SWOT proporciona uma visão holística do ambiente interno e externo da escola, permitindo a identificação de áreas de melhoria e oportunidades para o desenvolvimento institucional. A liderança escolar desempenha um papel*

*crucial na compreensão e utilização eficaz das informações fornecidas pela matriz SWOT, enquanto a participação ativa da comunidade escolar no processo de avaliação e correção de rumos é essencial para uma gestão educacional colaborativa. Assim, a matriz SWOT emerge como uma ferramenta valiosa na promoção do desenvolvimento contínuo e do sucesso das instituições de ensino, orientando estrategicamente as decisões e ações dos gestores para garantir a qualidade do ensino em um ambiente educacional dinâmico e competitivo.*

**Palavras-chave:** *Matriz SWOT; Gestão escolar; Educação; Estratégia; Administração.*

---

Date of Submission: 18-03-2024

Date of Acceptance: 28-03-2024

---

## **I. Introdução**

A análise SWOT, também conhecida como matriz SWOT, é uma ferramenta estratégica amplamente utilizada por empresas e organizações para avaliar seu posicionamento no mercado e desenvolver estratégias para alcançar seus objetivos. A sigla SWOT representa quatro elementos-chave: Forças (Strengths), Fraquezas (Weaknesses), Oportunidades (Opportunities) e Ameaças (Threats). As forças e fraquezas são fatores internos, enquanto as oportunidades e ameaças são fatores externos (LEITE; GASPAROTTO, 2018).

Conforme reiteram Costa Júnior et al. (2021), ao examinar as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças de uma organização, a matriz SWOT oferece uma visão holística do seu ambiente interno e externo. Essa análise permite que as empresas identifiquem vantagens competitivas, áreas de melhoria, tendências de mercado e potenciais desafios. Com base nessas percepções, as organizações podem desenvolver estratégias direcionadas para alavancar seus pontos fortes, mitigar suas fraquezas, explorar oportunidades de crescimento e se preparar para enfrentar ameaças.

No âmbito educacional, a análise SWOT emerge como uma ferramenta essencial para examinar o desempenho e a posição de uma instituição de ensino dentro do cenário educacional. A aplicação da matriz SWOT possibilita que os gestores identifiquem os pontos fortes, tais como aspectos positivos internos que podem ser aproveitados para fortalecer a instituição. Em contrapartida, também permite a identificação das fraquezas, ou seja, áreas internas que carecem de melhoria e correção (BRANCO JÚNIOR et al., 2021).

Além disso, a análise SWOT permite uma avaliação das oportunidades e ameaças externas que impactam as instituições de ensino, possibilitando que os gestores antecipem e se adaptem a mudanças no ambiente educacional, buscando estratégias para explorar oportunidades favoráveis e mitigar ameaças potenciais. Essa abordagem sistemática fornece uma visão abrangente da situação ambiental, orientando a tomada de decisões estratégicas para promover o desenvolvimento e o sucesso educacional (VASCONCELOS; FREIRE FILHA; GODOI, 2021).

Diante deste contexto, a presente pesquisa objetivou analisar a matriz SWOT como ferramenta estratégica nas instituições de ensino e suas implicações para o processo de ensino e aprendizagem. Espera-se que os resultados desta pesquisa forneçam insights valiosos sobre como a análise SWOT pode ser aplicada de forma eficaz para melhorar a gestão escolar, identificar oportunidades de crescimento e desenvolvimento, bem como mitigar desafios e ameaças que possam impactar o ambiente educacional. Além disso, espera-se que este estudo contribua para uma compreensão mais aprofundada do papel da liderança escolar na implementação de estratégias baseadas na matriz SWOT, promovendo assim um ambiente propício para o sucesso do processo de ensino e aprendizagem.

## **II. Materiais E Métodos**

A metodologia empregada nesta pesquisa consistiu em uma revisão integrativa de literatura, que permitiu a análise abrangente e crítica de estudos relevantes sobre a aplicação da matriz SWOT na gestão educacional. Para identificar os artigos pertinentes, foram utilizadas as plataformas SciELO, Google Acadêmico e Web of Science, consideradas importantes fontes de informação acadêmica. Essas plataformas foram selecionadas por sua abrangência e acessibilidade, garantindo a inclusão de uma variedade de fontes acadêmicas. Os critérios de inclusão estabelecidos foram rigorosos e específicos.

Primeiramente, foram considerados apenas artigos científicos, pois são fontes confiáveis de informação acadêmica. Além disso, os artigos selecionados precisavam estar disponíveis na íntegra na internet, em língua portuguesa, e terem sido publicados no período entre 2022 e 2024. Esses critérios foram estabelecidos para garantir a relevância e atualidade dos estudos incluídos na revisão.

Para a busca dos artigos, foram utilizadas palavras-chave e descritores de busca relacionados ao tema da pesquisa, tais como "matriz SWOT", "gestão educacional", "instituição de ensino", entre outros. Esses termos foram combinados utilizando os operadores booleanos "AND" e "OR" para refinar a busca e garantir a inclusão de artigos relevantes. A combinação de termos usando "AND" permitiu a busca por artigos que abordassem simultaneamente a matriz SWOT e a gestão educacional, enquanto o uso de "OR" ampliou o escopo da busca ao incluir sinônimos e termos relacionados.

Após a busca inicial, os artigos foram selecionados com base em sua relevância para o tema da pesquisa e sua aderência aos critérios de inclusão estabelecidos. Os artigos foram então submetidos a uma análise detalhada

do conteúdo, permitindo a identificação de padrões, tendências e insights relevantes sobre a aplicação da matriz SWOT na gestão educacional. Como resultado, foram selecionados 5 artigos científicos.

### III. Resultados E Discussões

Através da realização desta revisão sistemática, foram selecionados 5 artigos científicos que abordam a Matriz SWOT e gestão educacional, conforme evidencia o quadro 1.

**Quadro 1.** Artigos selecionados na revisão sistemática

| Autores                    | Objetivo  | Metodologia            | Conclusões  |
|----------------------------|---|------------------------|---|
| Fernandes et al. (2023)    | Realizar uma breve reflexão sobre a utilização da Matriz SWOT como ferramenta estratégica no âmbito escolar.  | Pesquisa bibliográfica | A matriz SWOT emerge como um elemento fundamental para ações estratégicas em todas as esferas organizacionais. Esta ferramenta é essencial para construir organizações dinâmicas que buscam uma associação próxima com a sociedade, adaptando-se às tecnologias e mudanças de mercado. Na gestão escolar, a matriz SWOT desempenha um papel crucial ao mapear as oportunidades e ameaças do ambiente externo, além de identificar as forças e fraquezas internas da instituição. Os resultados sugerem que a aplicação estratégica da matriz SWOT permite que as instituições de ensino se mantenham competitivas no mercado, aproveitando sua ampla cultura organizacional formada principalmente por pessoas e suas diversidades.   |
| Araújo e Nascimento (2023) | Apresentar a relevância da análise SWOT na EEMTI Huet Arruda, apontando as características e o diferencial dessa matriz dentro da rotina escolar  | Relato de experiência  | A matriz SWOT desempenha um papel crucial na gestão escolar ao definir estratégias e planos de ação, além de identificar fraquezas e forças internas, bem como oportunidades e ameaças externas ao ambiente escolar. Um estudo realizado em uma escola estadual no município de Moratójo, Ceará, revelou como esses fatores afetam a organização da instituição e o desempenho dos alunos ao longo do ensino médio. A escola utiliza a matriz SWOT como uma ferramenta de suporte em seu planejamento estratégico, orientando a comunidade escolar, identificando áreas de melhoria e explorando pontos fortes. Projetos realizados na escola destacam as dimensões trabalhadas em cada um, valorizando aquisição de conhecimentos intelectual, social e emocional dos alunos. Conclui-se que a utilização da matriz SWOT como ferramenta estratégica na gestão escolar participativa contribui para direcionar ações apropriadas para alcançar objetivos estabelecidos, permitindo avaliação e correção de rotas com a participação de toda a comunidade escolar.  |
| Meroto et al. (2023)       | Analisar a Matriz SWOT como uma ferramenta estratégica possível de potencializar a qualidade educacional  | Revisão de literatura  | A matriz SWOT é uma ferramenta valiosa que ajuda a compreender a situação atual de uma instituição educacional, facilitando a elaboração de um planejamento estratégico alinhado aos objetivos específicos. Além disso, contribui significativamente para a tomada de decisão dos gestores. Os objetivos deste trabalho foram alcançados ao apresentar as fraquezas, pontos fortes, ameaças e oportunidades da matriz SWOT na prática educacional. Conclui-se este trabalho com a expectativa de que todas as instituições escolares reconheçam a importância dessa ferramenta e a utilizem para aprimorar seus resultados e alcançar seus objetivos na busca por oferecer um ensino de qualidade cada vez maior.   |
| Arruda et al. (2023)       | Aplicar a análise SWOT em uma instituição de ensino, descrevendo e entendendo suas características, para apresentá-la de forma prática à comunidade escolar, esclarecendo a sua importância para uma instituição escolar que se preocupa com o seu processo ensino-aprendizagem | Pesquisa qualitativa   | O presente estudo analisou uma instituição de ensino, permitindo conhecer sua estrutura organizacional, objetivos e metas. Destacou-se a importância do diagnóstico empresarial, uma ferramenta crucial nas organizações, que contribui de forma significativa para o planejamento estratégico. Ao longo do estudo, foi evidente o papel do diagnóstico empresarial no desenvolvimento do plano estratégico, fornecendo informações essenciais para o plano de ação. As ferramentas recomendadas para diferentes áreas da instituição, se implementadas, podem trazer uma melhor organização. A pesquisa investigou 16 pontos fortes e fracos utilizando o modelo da matriz SWOT, permitindo valorizar os pontos fortes e corrigir falhas para alcançar uma boa posição no mercado. O diagnóstico alertou a equipe para questões antes ignoradas, iniciando um processo de mudança. O uso das ferramentas alinhou as atividades na rotina escolar, contribuindo positivamente para a busca de bons resultados. Assim, este trabalho colaborativo e focado em soluções será parte do calendário anual, visando alcançar os resultados esperados. |

|                    |  |                       |  |
|--------------------|--|-----------------------|--|
| Laet et al. (2023) | Abordar a aplicação estratégica da análise SWOT na gestão educacional de escolas públicas, visando potencializar oportunidades e superar desafios. | Revisão bibliográfica | Em conclusão, a aplicação estratégica da análise SWOT na gestão educacional de escolas públicas revela-se uma abordagem fundamental para enfrentar os desafios em um cenário educacional em constante evolução. Ao avaliar criteriosamente os pontos fortes, fraquezas, oportunidades e ameaças, os gestores podem tomar decisões informadas para o aprimoramento contínuo. Neste estudo, o objetivo de explorar a eficácia da análise SWOT na potencialização de oportunidades e superação de desafios na gestão escolar foi atendido ao destacar como essa abordagem pode direcionar estrategicamente a alocação de recursos, priorizar ações e promover uma cultura institucional resiliente. Ao aplicar as estratégias delineadas por meio da análise SWOT, as escolas públicas têm a capacidade de oferecer uma educação de maior qualidade, preparando-se de forma proativa para um ambiente educacional dinâmico e competitivo. |
|--------------------|--|-----------------------|--|

**Fonte:** Dados da pesquisa (2024).

O artigo de Fernandes et al. (2023) revela a importância estratégica da matriz SWOT no contexto da gestão escolar. A matriz SWOT é apresentada como uma ferramenta fundamental que permeia todas as esferas organizacionais, sendo essencial para o desenvolvimento de organizações dinâmicas que buscam uma integração estreita com a sociedade, enquanto se adaptam às mudanças tecnológicas e de mercado. Esta afirmação ressalta a natureza versátil e abrangente da matriz SWOT, que não se limita apenas ao ambiente corporativo, mas também se aplica de forma crucial ao setor educacional.

Na gestão escolar, a matriz SWOT desempenha um papel crucial ao fornecer uma visão holística do ambiente interno e externo da instituição. Ao mapear as oportunidades e ameaças do ambiente externo, e identificar as forças e fraquezas internas da escola, a matriz SWOT permite que os gestores identifiquem áreas de melhoria, bem como possíveis desafios e oportunidades a serem explorados. Isso destaca a importância da análise estratégica para informar as decisões e direcionar as ações da gestão escolar.

Os resultados sugerem que a aplicação estratégica da matriz SWOT na gestão escolar tem o potencial de manter as instituições de ensino competitivas no mercado educacional. Ao aproveitar a cultura organizacional diversificada e os recursos internos da escola, as instituições podem se adaptar de forma eficaz às demandas do mercado e às necessidades da comunidade. Isso ressalta a importância da liderança escolar em compreender e utilizar adequadamente as informações fornecidas pela matriz SWOT para promover o desenvolvimento contínuo e o sucesso da instituição.

Araújo e Nascimento (2023) destacam o papel crucial desempenhado pela matriz SWOT na gestão escolar, enfatizando sua capacidade de definir estratégias, identificar pontos fortes e fracos internos, assim como oportunidades e ameaças externas ao ambiente escolar. A pesquisa, realizada em uma escola estadual no município de Moráújo, Ceará, revela como esses fatores influenciam a organização da instituição e o desempenho dos alunos ao longo do ensino médio.

É notável que a escola utilize a matriz SWOT como uma ferramenta de suporte em seu planejamento estratégico, orientando a comunidade escolar e identificando áreas de melhoria, enquanto explora seus pontos fortes. Isso demonstra a relevância da análise estratégica na gestão escolar, permitindo que os gestores compreendam melhor o ambiente em que a instituição está inserida e tomem decisões informadas para promover o desenvolvimento contínuo.

Os projetos realizados na escola são destacados como exemplos de como a matriz SWOT é aplicada na prática, valorizando não apenas o desenvolvimento acadêmico dos alunos, mas também sua formação intelectual, social e emocional. Isso ressalta a abordagem holística adotada pela escola, que reconhece a importância de promover um ambiente educacional que vá além do ensino puramente acadêmico.

A conclusão do estudo destaca que a utilização da matriz SWOT como uma ferramenta estratégica na gestão escolar participativa contribui significativamente para direcionar ações que visam alcançar objetivos estabelecidos. Além disso, destaca a importância da participação de toda a comunidade escolar no processo de avaliação e correção de rumos, evidenciando a necessidade de uma abordagem colaborativa na gestão educacional.

Dessa forma, o estudo de Araújo e Nascimento (2023) fornece uma visão abrangente sobre como a matriz SWOT pode ser aplicada de forma eficaz na gestão escolar, destacando sua importância na promoção do desenvolvimento institucional e no aprimoramento da qualidade educacional oferecida aos alunos.

O estudo conduzido por Meroto et al. (2023) destaca a relevância da matriz SWOT como uma ferramenta valiosa na análise da situação atual de instituições educacionais. Essa ferramenta não só facilita a formulação de um planejamento estratégico alinhado aos objetivos específicos da instituição, mas também desempenha um papel crucial na orientação das decisões dos gestores.

Os objetivos estabelecidos pelo trabalho foram plenamente atingidos ao apresentar de forma detalhada as fraquezas, pontos fortes, ameaças e oportunidades identificados através da matriz SWOT aplicada na prática

educacional. Isso evidencia a eficácia da matriz SWOT como um instrumento analítico capaz de proporcionar uma avaliação abrangente do ambiente organizacional, tanto interno quanto externo.

A conclusão do estudo ressalta a expectativa de que todas as instituições escolares compreendam a importância da matriz SWOT e a utilizem de maneira efetiva para melhorar seus resultados e atingir seus objetivos na busca por oferecer um ensino de qualidade cada vez mais elevada. Isso realça a contínua relevância da matriz SWOT como uma ferramenta essencial na gestão educacional, fornecendo insights fundamentais que orientam as decisões e ações dos gestores visando aprimorar continuamente a qualidade do ensino oferecido.

Já Arruda et al. (2023) realizaram um estudo que teve como foco a análise de uma instituição de ensino, visando compreender sua estrutura organizacional, objetivos e metas. Durante a pesquisa, foi ressaltada a importância do diagnóstico empresarial, uma ferramenta crucial nas organizações, que desempenha um papel significativo no planejamento estratégico. Ficou evidente ao longo do estudo que o diagnóstico empresarial desempenha um papel fundamental no desenvolvimento do plano estratégico, fornecendo informações essenciais para a definição do plano de ação. As ferramentas recomendadas para diferentes áreas da instituição, se devidamente implementadas, têm o potencial de proporcionar uma melhor organização.

A pesquisa investigou 16 pontos fortes e fracos utilizando o modelo da matriz SWOT, permitindo a valorização dos pontos fortes e a correção das falhas para que a instituição possa alcançar uma posição favorável no mercado. O diagnóstico realizado alertou a equipe para questões anteriormente ignoradas, desencadeando assim um processo de mudança. O uso das ferramentas alinhou as atividades na rotina escolar, contribuindo positivamente para a busca de bons resultados. Portanto, este trabalho colaborativo e focado em soluções será integrado ao calendário anual, com o intuito de alcançar os resultados esperados.

Laet et al. (2023) aborda a importância da aplicação estratégica da análise SWOT na gestão educacional de escolas públicas. A análise detalhada dos pontos fortes, fraquezas, oportunidades e ameaças permite aos gestores tomar decisões informadas visando o aprimoramento contínuo da instituição. Destaca-se a relevância de explorar a eficácia dessa abordagem na potencialização de oportunidades e superação de desafios na gestão escolar. Através da análise SWOT, é possível direcionar estrategicamente a alocação de recursos, priorizar ações e promover uma cultura institucional resiliente.

A aplicação das estratégias delineadas por meio da análise SWOT capacita as escolas públicas a oferecer uma educação de maior qualidade, preparando-se de forma proativa para um ambiente educacional dinâmico e competitivo. O texto ressalta a importância de uma abordagem estratégica e sistêmica na gestão educacional, que leve em consideração tanto os aspectos internos quanto externos da instituição. A análise SWOT surge como uma ferramenta valiosa nesse processo, fornecendo uma visão abrangente e aprofundada do contexto em que a escola está inserida.

Além disso, a ênfase na tomada de decisões informadas destaca a importância de uma gestão baseada em dados e evidências, permitindo que os gestores ajam de forma proativa e assertiva diante dos desafios. Outro ponto relevante do texto é a ênfase na capacidade das escolas públicas de se adaptarem a um ambiente educacional dinâmico e competitivo. Ao aplicar as estratégias delineadas pela análise SWOT, as escolas podem não apenas lidar com os desafios atuais, mas também se preparar para os futuros, garantindo assim uma educação de maior qualidade para os alunos.

No entanto, é importante ressaltar que a eficácia da análise SWOT na gestão educacional depende não apenas da identificação dos pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças, mas também da implementação efetiva das estratégias delineadas. Além disso, é fundamental que haja um compromisso contínuo com a avaliação e o ajuste das estratégias, garantindo que a instituição permaneça adaptável e resiliente diante das mudanças do ambiente educacional.

#### **IV. Conclusão**

Diante da análise dos estudos sobre a aplicação da matriz SWOT na gestão educacional, fica evidente a sua importância estratégica como uma ferramenta fundamental para enfrentar os desafios no contexto educacional em constante evolução. A matriz SWOT, ao avaliar minuciosamente os pontos fortes, fraquezas, oportunidades e ameaças, permite aos gestores tomar decisões informadas para o aprimoramento contínuo das instituições de ensino.

Os estudos demonstram que a aplicação estratégica da matriz SWOT na gestão escolar desempenha um papel crucial ao fornecer uma visão holística do ambiente interno e externo da instituição. Ao mapear as oportunidades e ameaças do ambiente externo e identificar as forças e fraquezas internas da escola, os gestores podem identificar áreas de melhoria e explorar oportunidades para promover o desenvolvimento institucional.

Além disso, a análise SWOT destaca a importância da liderança escolar em compreender e utilizar adequadamente as informações fornecidas pela matriz SWOT para promover o desenvolvimento contínuo e o sucesso da instituição. A participação ativa de toda a comunidade escolar no processo de avaliação e correção de rumos é ressaltada como uma abordagem colaborativa essencial na gestão educacional.

Portanto, os estudos revisados reforçam a relevância da matriz SWOT como uma ferramenta valiosa na gestão educacional, fornecendo insights fundamentais que orientam as decisões e ações dos gestores visando aprimorar continuamente a qualidade do ensino oferecido aos alunos. Nesse sentido, a análise SWOT emerge como um instrumento analítico capaz de proporcionar uma avaliação abrangente do ambiente organizacional, tanto interno quanto externo, e de promover um planejamento estratégico eficaz para o avanço das instituições de ensino em um ambiente educacional dinâmico e competitivo.

### **Referências**

- [1]. Arruda, L. M. Et Al. A Análise Swot Como Auxílio Ao Planejamento Estratégico Escolar. Revista Ilustração, 4(6), 111–121, 2023.
- [2]. Araújo, M. C. M.; Nascimento, E. A. A Importância Da Análise Swot Na Gestão Escolar Da Eemti Huet Arruda. Ensino Em Perspectivas, 4(1), 1–11, 2023.
- [3]. Branco Junior, A. C. Et Al. Mapeamento Ambiental Participativo E Matriz Swot Enquanto Práticas De Gestão E Educação Ambiental Com Ênfase Em Recursos Hídricos. Geog Ens Pesq, Santa Maria, V. 25, E11, 2021.
- [4]. Costa Júnior, J. F. Et Al. The Swot Matrix And Its Subdimensions: A Conceptual Innovation Proposal. Research, Society And Development, [S. L.], V. 10, N. 2, P. E25710212580, 2021.
- [5]. Fernandes, A. B. Et Al. Matriz Swot Como Ferramenta Estratégica Para A Gestão Da Educação Infantil. Revista Amor Mundi, 4(3), 9–14, 2023.
- [6]. Laet, L. E. F. Et Al. A Aplicação Estratégica Da Análise Swot Na Gestão Educacional: Potencializando Oportunidades E Superando Desafios. Revista Amor Mundi, 4(7), 183–188, 2023.
- [7]. Leite, M. S. R.; Gasparotto, A. M. S. Análise Swot E Suas Funcionalidades: O Autoconhecimento Da Empresa E Sua Importância. Interface Tecnológica, 2018.
- [8]. Meroto, M. B. N. Et Al. Matriz Swot Como Ferramenta Na Prática Educacional. Revista Amor Mundi, 4(5), 71–76, 2023.
- [9]. Vasconcelos, M. M.; Freire Filha, L. G.; Godoi, C. N. Análise Swot Na Gestão Educacional Em Goiás Com O Sistema Goiás 360. Revista Desenvolvimento Regional Com Políticas Econômicas Estratégicas E Sustentáveis: Governos Municipais, Estaduais E Federal Integrado, V. 2, N. 2, 2021.