

PDES R230

Plano de Desenvolvimento
Estadual Sustentável

Relatório

Relatório Parcial das Matrizes SWOT
e PESTAL

Jan. 2025

RELATÓRIO PARCIAL DAS MATRIZES SWOT E PESTAL

1. INTRODUÇÃO

O presente relatório parcial trata do produto “Matriz SWOT do PE” e “Matriz PESTAL”, realizados no âmbito das oficinas com as unidades setoriais do estado, outros Poderes e entes, no período de 06/10/2024 a 22/10/2024. O relatório cumpre as atividades 4.3, 4.4, 4.5 e 4.6 (oficinas de trabalho por diretriz — Executivo e Poderes), com base no modelo de planilha (anexos I e II). Não fazem parte do escopo deste relatório parcial os itens “Programas e Projetos do PDES”, “Proposituras de apoio aos municípios” e “Proposituras de Novas Políticas Públicas”, que serão abordados em relatórios específicos e aglutinados no relatório final.

Para melhor organização, o relatório apresenta uma introdução, uma descrição da metodologia utilizada nas oficinas, os produtos realizados por diretriz do PDES, que se resumem nas planilhas confeccionadas, considerações finais sobre desafios e oportunidades, além de uma análise crítica da metodologia aplicada e seus impactos nos resultados. Os Anexos I e II contêm os modelos de planilhas.

As Oficinas do PDES, realizadas no auditório da Escola de Governo de Rondônia, contaram com a participação de servidores do estado de Rondônia e demais participantes (lista de frequência). O objetivo foi apresentar, com base na vivência dos participantes, uma validação da Matriz SWOT do Plano Estratégico de Rondônia (PE), e posteriormente, o levantamento da Matriz PESTAL para o PDES, visando à análise detalhada dos ambientes interno e externo. Essa análise permite identificar variáveis ambientais e seus impactos potenciais na implementação do plano nos próximos anos.

A análise ambiental utilizou a Matriz SWOT, que explora os ambientes interno e externo das organizações acerca de seus pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças (ABOP, 2023), com base no Produto 04 - Item 04 do Contrato n.º 0348/SEPOG/PGE/2023, confeccionada para o Plano Estratégico de Rondônia 2024/2027.

Foram elaboradas sete matrizes, uma para cada eixo de planejamento, ajustadas para melhor interpretação no âmbito do PDES, a partir dos apontamentos realizados nas oficinas. Embora a matriz tenha sido criada para uso interno do governo, seu reflexo traz elementos importantes para a análise de contexto, considerando tanto forças quanto fraquezas existentes.

Para garantir a aplicabilidade dos elementos da matriz, ela foi revisada com o apoio dos servidores participantes das oficinas. O foco principal dessa etapa foi verificar se os elementos da SWOT poderiam ser utilizados ou adaptados ao contexto analisado. Durante essa parte da oficina, o mediador fez perguntas aos participantes sobre a concordância ou não com cada linha da matriz, abrindo espaço para ajustes, caso algum item não refletisse de maneira clara sua relação com o eixo específico em análise.

Continuando essa análise externa, utilizou-se a Matriz PESTAL, que surge a partir do mnemônico para *Político, Econômico, Social, Tecnológico, Ambiental e Legal*, criada pelo Professor Francis Aguilar em seu livro *"Scanning the Business Environment"* (1967), com nomenclatura "ETPS". A análise permite compreender as forças que influenciam mudanças no ambiente da organização e questões que guiam as decisões do seu público-alvo (Zhukova, 2022). Para essa tarefa, foi realizada uma chuva de ideias com o objetivo de identificar as ocorrências relevantes para a PESTAL.

Os produtos gerados serão apresentados pela Diretriz do PDES. Embora as propostas tenham sido elaboradas por eixo, elas seguem a relação entre as Diretrizes do PDES e o Plano Estratégico de Rondônia 2024/2027 (PE), conforme a tabela abaixo:

Diretriz	Eixo
Territorialização e Gestão Ambiental	Meio Ambiente e Desenvolvimento Territorial
Bem-estar Social (Qualidade de Vida)	Educação, Saúde, Segurança Pública e Cidadania
Competitividade Sustentável	Desenvolvimento Econômico
Modernização da Gestão Pública	Gestão Estratégica

2. METODOLOGIA

Na fase inicial, conforme foi descrito no Relatório 01 - CONTEXTUALIZAÇÃO, o Coordenador da oficina fez a apresentação da planilha a ser preenchida pelos participantes, detalhando as etapas e processos a serem seguidos durante as discussões. Considerando o modelo de planilha (Anexos I e II), as equipes foram divididas em grupos de até 15 pessoas, preferencialmente misturando



servidores das diferentes unidades, seguindo a sugestão do coordenador. Foi disponibilizado um mediador para cada grupo formado, com a responsabilidade de apresentar a documentação aos participantes e auxiliá-los na elaboração do conteúdo da planilha, incentivando-os a compartilhar suas percepções, considerando possíveis conflitos e buscando a conciliação dos interesses propostos. O mediador também foi responsável pela digitação das informações na planilha eletrônica com software MS Excel, tendo sido disponibilizado um notebook para cada grupo para a digitação das propostas.

A tarefa teve início com a Matriz SWOT, na qual o mediador apresentava a matriz do respectivo eixo de sua oficina para discussão e elaboração do texto final. Foram disponibilizadas entre duas e três matrizes impressas por grupo, a fim de possibilitar a leitura pelos participantes.

A Matriz SWOT é organizada a partir de quatro características a serem identificadas: forças, fraquezas, oportunidades e ameaças. Contudo, devido à limitação de tempo para a execução das tarefas e ao tamanho das tabelas, o coordenador solicitou que os mediadores priorizassem as variáveis externas (ameaças e oportunidades). O mediador, então, perguntava ao grupo qual das tabelas gostaria de discutir. Com a tabela escolhida, iniciava-se a leitura linha por linha, com o mediador questionando se os participantes concordavam com o conteúdo ou se desejavam fazer alterações ou remoções. Após cada análise, o mediador realizava as alterações ou ajustes na planilha eletrônica até concluir a tabela, prosseguindo para a próxima e assim por diante.

Não houve limitação de tempo entre as tarefas da SWOT e PESTAL, sendo responsabilidade do mediador de cada grupo avaliar o andamento da atividade. Quando o mediador percebia que o tempo disponível estava se esgotando, encerrava a tarefa. As respostas dos participantes foram, em sua maioria, relacionadas à remoção de informações. Também ocorreram ajustes em algumas linhas, além de apontamentos de que a matriz não poderia ser aproveitada, como aconteceu com os eixos de Segurança Pública e Educação, que solicitaram a reformulação das matrizes de suas áreas. As principais dificuldades encontradas durante a tarefa foram a presença de redundâncias nas matrizes e o fato de algumas linhas estarem incompletas, o que gerou a percepção de que a planilha precisava de um tratamento prévio à oficina. Um dos principais apontamentos dos participantes foi de que a SWOT do PE representava apenas a chuva de ideias, e não o consolidado final.

Continuando a Oficina foi elaborada a Matriz PESTAL, composta pelos fatores *Político, Econômico, Social, Tecnológico, Ambiental e Legal*. A matriz é uma planilha eletrônica do MS Excel



formada por linhas que representam os fatores mencionados, e por colunas que especificam o fator e indicam a tendência de longo prazo, com previsão para 2030, em conformidade com o PDES., A tendência pode ser positiva ou negativa, dependendo do impacto no plano de longo prazo. Neste caso, a tabela foi apresentada sem especificações, e o mediador informou que as discussões realizadas na matriz SWOT não deveriam ser repetidas, sendo qualquer resposta válida.

A tarefa iniciou com o mediador perguntando qual fator influenciaria diretamente a implementação do PDES, considerando os elementos da matriz PESTAL. Nesse momento, os participantes começaram a levantar possibilidades, escolhendo um dos fatores, especificando o que ele representa e qual seria sua tendência, buscando a concordância dos outros. Eles apresentavam suas sugestões em voz alta, considerando suas vivências e necessidades percebidas nas atividades laborais. Após isso, ocorreu uma discussão para aprimorar a definição das propostas. Em seguida, o mediador inseria as propostas na planilha, e esse processo foi repetido para os demais fatores.

No entanto, devido às características dos grupos formados, as propostas apresentadas foram demasiado específicas, e não se observou uma discussão mais profunda durante esses momentos, o que dificultou o aprimoramento das propostas no contexto de Rondônia. A tarefa acabou se tornando um levantamento de propostas, onde cada participante apresentava sua sugestão e, sem divergências dos outros participantes, o mediador inseria diretamente a proposta na planilha. Ficou evidente a falta de um estímulo maior para discussões mais embasadas, como uma pesquisa simplória sobre as propostas na internet, o que resultou em uma abordagem superficial e sem aprofundamento. Outro ponto que afetou a execução da tarefa foi a definição de tendência, que não foi bem compreendida pelos mediadores. Isso gerou respostas em que o fator da PESTAL foi especificado, mas sua tendência não foi claramente definida em muitas situações, o que resultará em retrabalho após a oficina.

3. RESULTADOS DAS OFICINAS: MATRIZES SWOT E PESTAL POR DIRETRIZ

As oficinas realizadas para a revisão do Plano de Desenvolvimento Sustentável do Estado de Rondônia (PDES) incluíram a aplicação de ferramentas estratégicas de análise, como as matrizes SWOT e PESTAL. Essas matrizes visam identificar, de maneira participativa, as forças, fraquezas,

oportunidades, ameaças, além dos fatores políticos, econômicos, sociais, tecnológicos, ambientais e legais que impactam cada diretriz do plano.

Durante as oficinas, foram elaboradas planilhas colaborativas que consolidaram as contribuições dos participantes. Posteriormente, essas planilhas foram sistematizadas e transformadas em tabelas que apresentam os principais pontos levantados por diretriz, permitindo uma visão clara e organizada das análises realizadas.

As tabelas a seguir refletem o produto final desse processo, destacando os aspectos estratégicos identificados em cada diretriz do PDES. Esse material servirá de base para a construção de um diagnóstico mais aprofundado, que norteará as próximas etapas da revisão do plano.

3.1 TERRITORIALIZAÇÃO E GESTÃO AMBIENTAL:

MATRIZ SWOT	
FORÇAS:	<ul style="list-style-type: none"> ○ Equipe comprometida; ○ Localização estratégica para melhor desenvolvimento das atividades, com ressalvas; ○ Equipe de funcionários públicos empenhados para executar os serviços com excelência; ○ Equipe qualificada; ○ Equipe unida; e ○ Funcionários motivados e engajados.
FRAQUEZAS:	<ul style="list-style-type: none"> ○ Alta demanda; ○ Demora na aquisição de materiais; ○ Equipamentos desgastados pelo tempo de uso, necessitando reposição; ○ Equipe insuficiente para atender a algumas especificidades; ○ Falta de comunicação entre chefia e equipe; ○ Faltam condições de trabalho, o que prejudica o alcance das metas; ○ Faltam estrutura, equipamentos e materiais, como mesas e cadeiras adequadas; ○ Falta de logística; ○ Falta de mão de obra; ○ Falta de planejamento e cronograma de trabalho; ○ Falta de zelo na manutenção das obras executadas; ○ Frota de veículos antiga, dificultando uma produção mais eficiente; ○ Indisponibilidade de recursos; ○ Indisponibilidade de equipamentos modernos de tecnologia da informação, como computadores e celulares, impactando o tempo de entrega das demandas; ○ Resultados dos serviços aquém do esperado; ○ Pessoal sem conhecimento na área;

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Pouca qualificação dos trabalhadores; ○ Pouco engajamento no aperfeiçoamento da comunicação interna; ○ Processos internos muito burocráticos; ○ Quantitativo reduzido de funcionários, sobrecarregando os servidores.
OPORTUNIDADES:	<ul style="list-style-type: none"> ○ Atual conjuntura política favorece o desenvolvimento dos trabalhos, com melhorias para a sociedade; ○ Permanência do governo, o que favorece a manutenção do que já havia e facilita a busca por novas oportunidades; ○ Alianças políticas; ○ Facilidade de acesso à tecnologia; ○ Normas atuais; ○ Apoio da comunidade local e de voluntários aos servidores em campo; ○ Apoio do governo às prefeituras; ○ Situação política que favorece parcerias.
AMEAÇAS:	<ul style="list-style-type: none"> ○ Atendimento de demandas de outros entes, ocasionando má qualidade nos serviços do departamento; ○ Baixo nível de estudo e escolaridade da população em geral; ○ Crescimento desordenado das cidades com a vinda em massa do homem do campo; ○ Falta de reposição de máquinas e veículos para o DER desempenhar suas atividades com excelência, tendo em vista que os equipamentos estão sendo comprados e doados para as prefeituras, enquanto o DER tem ficado com equipamentos velhos; ○ Indicação de profissionais (CDS) ao serviço público, sem a devida qualificação ou desinteressados; ○ Situações imprevistas, como acidentes;

MATRIZ PESTAL	
POLÍTICOS:	<ul style="list-style-type: none"> ○ Pauta ambiental não é valorizada no estado (tendência: permanecer); ○ Cenário internacional com relação às políticas locais com o trato ambiental (tendência: aumentar); ○ Falta de alinhamento com a política federal; e ○ Alteração da gestão municipal.
ECONÔMICO:	<ul style="list-style-type: none"> ○ Crise hídrica (tendência: aumentar); e ○ Pressão internacional para seguir parâmetros ambientais na comercialização (tendência: aumentar).
SOCIAL:	<ul style="list-style-type: none"> ○ Demandas da população ribeirinha, afetando todos os aspectos sociais.
TECNOLÓGICO:	<ul style="list-style-type: none"> ○ Uso da inteligência artificial (tendência: aumentar); ○ Utilização de drones para a fiscalização (tendência: aumentar); e ○ Licenças para utilização de satélites para fiscalização.
AMBIENTAL:	<ul style="list-style-type: none"> ○ Crise hídrica (tendência: aumentar); e

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Queimadas oriundas de outros estados (Amazonas e Mato Grosso) (tendência: aumentar).
LEGAL:	<ul style="list-style-type: none"> ○ Programa Permanente de Regularização Ambiental – PPRA (tendência: implementar e contínuo); e ○ Alinhamento da legislação estadual visando à questão ambiental, e não somente ao lado econômico.

3.2 BEM ESTAR SOCIAL (QUALIDADE DE VIDA):

3.2.1 SEGURANÇA PÚBLICA:

A Matriz SWOT da segurança pública não foi validada.

MATRIZ PESTAL	
POLÍTICOS:	<ul style="list-style-type: none"> ○ IML não está vinculado a um órgão de perícia, por questões políticas locais, diferentemente da política nacional; ○ A política estadual de segurança está alinhada com a política nacional.
ECONÔMICO:	<ul style="list-style-type: none"> ○ Economia de Rondônia baseada em <i>commodities</i> (tendência: permanência em uma economia agrária).
SOCIAL:	<ul style="list-style-type: none"> ○ Prática do furto de energia e água; ○ Educação da população afeta diretamente a segurança pública.
TECNOLÓGICO:	<ul style="list-style-type: none"> ○ Uso crescente de drones; ○ Sistema de monitoramento remoto; ○ Reconhecimento facial (tendência: iniciar); ○ Banco de dados gerenciado pela secretaria; ○ Rastreador magnético; ○ Interligação de sistemas e bancos de dados (API) (tendência: iniciar); e ○ Gerenciamento fortalecido e controle centralizado dos dados pela SESDEC, com níveis de acesso para cada unidade, como registro de ocorrência (tendência: parte gerenciado - outros pendentes - tende aumentar).
AMBIENTAL:	<ul style="list-style-type: none"> ○ Presença das queimadas.
LEGAL:	<ul style="list-style-type: none"> ○ Lei orgânica da polícia civil; ○ Decreto Federal de armas e munições; ○ Termo Circunstanciado de Ocorrência - TCO feito pela PM - pena de até dois anos (tendência: influencia positivamente o trabalho coletivo); e ○ Legislação fraca (tendência: sensação de impunidade, baixa punibilidade).

3.2.2 SAÚDE

MATRIZ SWOT

FORÇAS:	<ul style="list-style-type: none"> ○ Ambiente de trabalho saudável; ○ Área de atuação estratégica de comunicação; ○ Práticas de cooperação técnica; ○ Equipe especializada; ○ Gestão participativa e transparente; ○ Localização privilegiada; ○ Órgão bem equipado.
FRAQUEZAS:	<ul style="list-style-type: none"> ○ Baixa qualificação dos trabalhadores; ○ Equipe qualificada reduzida; ○ Falta de capacitações; ○ Faltam ferramentas que viabilizem os processos internos; ○ Gestão de Contratos ineficiente; ○ Indisponibilidade de recursos; ○ Pouco engajamento no aperfeiçoamento da comunicação interna; ○ Poucos profissionais cooperativos; e ○ Processos internos com sistemas inexistentes.
OPORTUNIDADES:	<ul style="list-style-type: none"> ○ As atualizações nos instrumentos normativos favorecem a abordagem da agência em relação aos repasses para os estabelecimentos implementarem as boas práticas de serviços de saúde; ○ Aumento das demandas; ○ Comprometimento da sociedade com a política de saúde; ○ Elaboração de Plano Estratégico compartilhado e participativo; e ○ Favorecimento de parcerias pela atual conjuntura.
AMEAÇAS:	<ul style="list-style-type: none"> ○ Aumentos dos acidentes automobilísticos no Hospital JP e Hospital Retaguarda; ○ Distância da moradia da população mais vulnerável, o que prejudica o acesso aos serviços e seus direitos; ○ Crescimento dos municípios; ○ Demandas advindas do órgão federal; ○ Falta de conhecimento dos gestores em relação às boas práticas nos serviços de saúde.

MATRIZ PESTAL

POLÍTICOS:	<ul style="list-style-type: none"> ○ Não inserção da Sesau nas ações de saúde (tendência: diminuindo); ○ Politização das funções técnicas (tendência: diminuindo); ○ Criação de políticas públicas estaduais (tendência: estável); ○ Gestores mais capacitados (tendência: aumentando); ○ Participação da Sesau em colegiados (tendência: aumentando); ○ Interferência política nos processos de planejamento orçamentário; ○ Falta interligação entre os políticos e área técnica;
-------------------	--

- Terceirização do serviço de saúde;
- Alta rotatividade de cargos na gestão (tendências: retrabalho e sensibilizações que evitem possíveis descontinuidades);
- Dificuldade de adesão dos municípios da política estadual (tendência: retrabalho e sensibilizações que evitem possíveis descontinuidades);
- Repactuação das regiões de saúde (tendência: mudança de conjuntura não aplicável atualmente);
- Divergência de decisão entre a rede e alguns gestores (tendência: dificuldade de regionalização);
- Lei que impede a educação sexual (ALE) (tendência: esclarecer que não se trata de normativa sobre gênero, e sim sobre educação, reduzindo os riscos de doenças e gravidez indesejada); e
- Política central que não considera as características regionais e não atende os critérios (tendência: redução de recurso).

ECONÔMICO:

- Falta de recursos;
- Déficit na arrecadação;
- Déficit de orçamento na área da saúde (tendência: ações incompletas da saúde como um todo);
- Engessamento das emendas parlamentares (tendência: redução de atuação);
- Emendas sem prévia orientação da real necessidade (tendência: recursos não executados - sanar o problema); e
- Necessidade de concurso público.

SOCIAL:

- Atenção às ações de prevenção em áreas de vulnerabilidade (tendência: aumentando);
- Envelhecimento da população (tendência: aumentando);
- Letramento em saúde baixo;
- Ausência de saneamento básico;
- Estigma e preconceito, especialmente no trabalho com relação à diversidade;
- Dependência em jogos de apostas;
- Em Guajará-Mirim, cidade fronteira, resistência a buscar atendimento médico, especialmente entre a população indígena (tendência: baixa realização de pré-natal, especialmente entre jovens, o que contribui para alta mortalidade);
- Profissionais de saúde formados no estado ou que realizam residência com recursos do governo, mas que após a formação deixam o estado (tendência: alto *turnover* em especializados, devido às vantagens em outros locais);
- Conselho Municipal de Saúde atuar de acordo com as estratégias do município e estado (tendência: trabalhar e acompanhar as ações dos conselhos); e
- Controle social (tendência: melhoras significativas).

TECNOLÓGICO:

- Falta de sistema unificado de avaliação (tendência: aumentando);
- Saúde digital no estado (tendência: aumentando);

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Ausência de ferramentas/sistemas integrados (tendência: novo problema social); ○ Implantação da CRUE (tendência: implantação do ESUS - regulação); ○ Integração dos sistemas entre os entes (tendência: precisa ser urgente, pois algumas instituições ainda não possuem sistemas adequados e, além disso, os municípios perdem recursos do SUS ao não registrar os atendimentos); ○ Equipamentos de ponta para exames de média e alta complexidade; e ○ Equipamentos defasados e ou quebrados.
AMBIENTAL:	<ul style="list-style-type: none"> ○ Saneamento básico; e ○ Problemas no sistema de descartes.
LEGAL:	<ul style="list-style-type: none"> ○ Definição clara dos responsáveis pelas ações de vigilância em saúde; ○ Estabelecer fluxo da gestão de aspectos da saúde; ○ Lei nº 5.788, de 5 de junho de 2024; ○ Lei de sigilo do paciente; ○ Sequestros judiciais do estado e municípios (tendência: diminuir com urgência, ponto de atenção para mitigar); e ○ Mandados judiciais (tendência: obrigação de fazer).

3.2.3 EDUCAÇÃO:

A Matriz SWOT da educação não foi validada.

MATRIZ PESTAL	
POLÍTICOS:	<ul style="list-style-type: none"> ○ Prioridade em realizar os programas do PDES no eixo educação (tendência: realização do programa e execução dos projetos); ○ Alta rotatividade de servidores (tendência: descontinuidade dos projetos); ○ Influência política na legislação de currículo; e ○ Melhoria da estrutura de planejamento governamental.
ECONÔMICO:	<ul style="list-style-type: none"> ○ Limitação de recursos (tendência: limitar acesso, reduzir alcance da meta); ○ Perda de prazos (tendência: devolução de recursos); ○ Queda na arrecadação (tendência: contingenciamento, afeta o investimento do estado); ○ Concurso público para a educação, inclusive com novos profissionais para as escolas, como psicólogos, cuidadores, informáticos, psicopedagogos (tendência: piora, quanto mais demorar o concurso); ○ Implantação da Universidade Estadual, conforme a Lei Ordinária nº 543, de 28 de dezembro de 1993 (tendência: não há recursos suficientes para executar a lei); ○ Insuficiência de recursos na divisão dos fundos da educação; e ○ Subfinanciamento.

SOCIAL:	<ul style="list-style-type: none"> ○ Inclusão/acessibilidade de Libras, Braile, deficiências, povos originários (tendência: dar acesso a quem apresenta barreiras para acesso ao ensino); ○ Respeito à diversidade (tendência: convivência e interação, enriquecimento cultural e redução de preconceitos); ○ Dificuldade de acesso às comunidades ribeirinhas; ○ Logística de acesso; ○ Atração positiva de jovens estudantes para os programas de governo.
TECNOLÓGICO:	<ul style="list-style-type: none"> ○ Inovações (tendência: Investimento em novas tecnologias); ○ Desenvolvimento de sistemas (tendência: aprimorar a eficiência da educação); ○ Utilização de IA (tendência: aprimoramento do conhecimento); e ○ Painel de educação sob a perspectiva das demandas por vagas e da necessidade de adequar a oferta de serviços.
AMBIENTAL:	<ul style="list-style-type: none"> ○ Educação socioambiental (tendência: redução dos impactos ambientais); e ○ Desenvolvimento sustentável urbano e rural - escassez hídrica, desmatamento/incêndios e resíduos sólidos/esgoto (tendência: ensino voltado em equilibrar o crescimento econômico, expansão urbana/rural com a preservação dos recursos naturais e a minimização dos impactos ambientais).
LEGAL:	<ul style="list-style-type: none"> ○ Excesso de leis sem compatibilidade com a realidade/<i>lobby</i> (tendência: descumprimento e prejuízo ao erário); e ○ Legislação para profissionais escolas indígenas (tendência: efetivar as ações de acordo com a lei).

3.2.3 CIDADANIA:

MATRIZ SWOT	
FORÇAS:	<ul style="list-style-type: none"> ○ Ambiente organizacional adequado; ○ Boa comunicação; ○ Área de atuação; ○ Boas estratégias para implementação de ações inovadoras; ○ Bom ambiente de trabalho com equipamentos; ○ Chefes qualificados para liderança e mediação de conflitos; ○ Comprometimento; ○ Comunicação eficaz; ○ Empenho da equipe; ○ Equipe bem envolvida; ○ Equipe bem remunerada; ○ Equipe bem treinada; ○ Equipe destemida; ○ Equipe entrosada; ○ Equipe motivada; ○ Equipe qualificada; ○ Equipe técnica especializada;

- Excelente relacionamento interpessoal;
- Gestores e Equipe qualificados, alinhados e comprometidos;
- Gestores inovadores e atuantes;
- Gestores preparados;
- Harmonia no local de trabalho;
- Ideias inovadoras;
- Liderança;
- Localização privilegiada;
- Materiais e móveis apropriados; e
- Organização no serviço.

FRAQUEZAS:

- Atraso nas demandas processuais de alguns servidores, pouco compartilhamento de trabalhos externos;
- Burocracia;
- Capacidade estrutural, equipamentos e mobiliário;
- Demandas pioneiras com ausência de referências regionais;
- Dificuldades de financiamento;
- Falta agilidade nos despachos das ações;
- Falta de divulgação nos meios de comunicações para os cidadãos a respeito do nosso serviço;
- Falta de estrutura física;
- Falta de recurso orçamentário;
- Falta treinamento para capacitação de pessoal;
- Indisponibilidade de equipamentos de informática;
- Indisponibilidade de recursos;
- Insuficiência de recursos humanos;
- Pouca capacitação;
- Pouca gente na gerência;
- Pouca qualificação profissional;
- Pouco incentivo de qualificação profissional para os funcionários; e
- Rotatividade.

OPORTUNIDADES:

- A aderência do público pelos programas do governo;
- Articulação política;
- Atual conjuntura política favorece parcerias;
- Atual gestão governamental e comprometimento do gestor da pasta;
- Boas parcerias;
- Entregas de produtos aos municípios: capacitações, assessorias e supervisões técnicas;
- Entregas de equipamentos, veículos e construções;
- Estabilidade política no estado;
- Interesse e credibilidade de investidores;
- Maior apoio de instituições privadas como apoio a assistência social;
- Necessidade de proteção;
- Novos Programas do Governo Federal que possibilitam a execução de políticas habitacionais;
- Aumento de parcerias públicas;
- Política municipalista e integralista;
- Propostas de qualificação e valorização;
- Redes sociais; e
- Visibilidade da área a nível nacional.

AMEAÇAS:	<ul style="list-style-type: none"> ○ Fiscalização insuficiente em relação ao cumprimento da Lei do passe livre no transporte intermunicipal de passageiros; ○ Demandas externas crescentes; ○ Aumento da migração populacional; ○ Aumento da criminalidade; ○ Crescimento desigual das cidades; ○ Dificuldade de identificar público-alvo das políticas públicas; ○ Dificuldade de um serviço de atendimento de saúde para conseguir laudos atualizados para poder então formalizar o atendimento aos cidadãos que nos procuram precisando fazer passe livre de deficientes; ○ Falta de conhecimento do funcionamento do serviço público por parte da equipe de muitos municípios; ○ Falta de segurança; ○ Falta de treinamento do pessoal ou servidor qualificado; ○ Irresignação de parte do público por ideologia; ○ Existência de bolsões de pobreza e aumento dos índices de violência; ○ Poucos meios de locomoção para realização das demandas.
-----------------	---

MATRIZ PESTAL	
POLÍTICOS:	<ul style="list-style-type: none"> ○ Sinergia entre os programas nacionais e estaduais, de forma transversal (tendência: aumentar); ○ Falta a atuação política para apresentar as ações, ou as omissões, não dando a devida publicidade às ações, o que evita/reprime a participação da população (tendência: analisar e atacar por meio de inovação); ○ Governos estaduais e federais convergem em suas políticas (tendência: manter); ○ Existe paz política (tendência: manter).
ECONÔMICO:	<ul style="list-style-type: none"> ○ Potencial econômico para aumento de emprego e renda; ○ Atração de investimentos para o estado; e ○ Fomento à economia indígena, junto a SI, em consonância ao Ministério Nacional, facilitando a destinação de recursos.
SOCIAL:	<ul style="list-style-type: none"> ○ Migração de refugiados, sem seguir o planejamento estadual; ○ Questão de insegurança alimentar; ○ Falta de política nacional de apoio migratório; e ○ Maior divulgação do canal de ouvidoria para conhecimento dos serviços (tendência: aumentar).
TECNOLÓGICO:	<ul style="list-style-type: none"> ○ Tecnologia acessível para comunidade, para evitar exclusões; ○ Internet dentro das aldeias; e ○ Utilização de drones para o monitoramento das comunidades.
AMBIENTAL:	<ul style="list-style-type: none"> ○ Crise hídrica (tendência: aumentar); ○ Garimpo ilegal (tendência: mitigar); ○ Cultura do fogo residencial e rural; ○ Falta de coleta seletiva; e

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Falta de compromisso dos órgãos com relação a programas de resíduos sólidos.
LEGAL:	<ul style="list-style-type: none"> ○ Implantar base legal para as políticas públicas; ○ Aplicabilidade das legislações específicas; e ○ Revisão das leis existentes para verificar sua adequação à realidade local.

3.3 COMPETITIVIDADE SUSTENTÁVEL:

MATRIZ SWOT	
FORÇAS:	<ul style="list-style-type: none"> ○ Capilaridade - atuação em todos os municípios de Rondônia; ○ Recursos humanos e infraestrutura; ○ Comprometimento das equipes; ○ Comprometimento dos bolsistas do CAFIX; ○ Cooperação entre equipe; ○ Credibilidade institucional; ○ Empregados comprometidos; ○ Equipe altamente envolvida com as demandas e entregas solicitadas; ○ Equipe capacitada para tomar decisões e agir em conformidade com as necessidades; ○ Equipe multidisciplinar; ○ Equipe qualificada; ○ Equipe sempre está alinhada para atender às metas e demandas propostas; ○ Estrutura de equipamentos para o trabalho; ○ Foco em resultados; ○ Gestores preparados; ○ Infraestrutura instalada da EMATER-RO; ○ Interação interinstitucional; ○ Localização privilegiada; ○ Qualificação profissional; ○ Recursos materiais e logísticos; ○ Relacionamento com os pesquisadores amparados; ○ Responsabilidade; ○ Trabalho duro e esforço de alguns; ○ Gestores preparados, equipe bem treinada e bem qualificada; ○ Ambiente confortável; ○ Atendimento de qualidade; ○ Atendimento é humanizado e empático; ○ Atuação coletiva favorecendo o aumentando o desempenho dos servidores e favorecendo a construção de um patrimônio colaborativo; ○ Boa gestão; ○ Boa infraestrutura; ○ Competência e proatividade; ○ Comprometimento; ○ Corpo técnico capacitado;

- Eficiência no trabalho;
- Equipamentos modernos;
- Equipe com alto padrão de conhecimento e facilidade de desenvolvimento de atividades;
- Equipe de trabalho em sintonia;
- Equipe focada em inovação e métodos de gestão estratégica, com capacitação contínua;
- Equipe unida e disposta a aprender um com o outro;
- Estrutura de trabalho adequada;
- Ética profissional;
- Forte divulgação;
- Incentivo a qualificação/atualização;
- Liderança forte e consolidada;
- Motivação;
- Planejamento;
- Qualidade de atendimento;
- Rapidez e eficiência na execução dos trabalhos;
- Respeito com o público;
- Valorização;
- Boa comunicação com os gestores municipais;
- Disponibilidade de equipamentos para o desenvolvimento das atividades;
- Estrutura física própria;
- Gestores Escolhidos dentre o colegiado de vogais;
- Recursos compatíveis com a necessidade do trabalho;
- Superintendência mantém diálogo com empresários para a divulgação do turismo; e
- Trabalho em equipe.

FRAQUEZAS:

- Ausência de programas de acompanhamento;
- Baixo número de servidores (extensionistas) na execução das metas finalísticas;
- Demandas fora do planejamento anual;
- Envolvimento do tempo com trabalhos burocráticos, tirando a atenção dos trabalhos finalísticos;
- Equipe reduzida e ampla área de atividade técnica;
- Escritórios necessitam de reforma e comunicação institucional e deficiência no quadro profissional atual, em especial nos municípios fora do eixo da BR- 364;
- Estrutura física predial necessitando de ajustes;
- Falta de equipamentos básicos para o bom andamento das atividades;
- Falta de servidores efetivos;
- Muitos serviços e pouca mão de obra;
- Quadro de pessoal defasado e com idade avançada;
- Recomposição salarial deficitária;
- Rotatividade de pessoal;
- Baixo engajamento das demais secretarias com a matéria
- Burocracia
- Decisões unilaterais devido à hierarquia;

- Dificuldade em encontrar profissionais capacitados em licitação, por ser um nicho muito específico;
- Espaço físico limitado;
- Falhas na comunicação são comuns e levam a erros operacionais;
- Falta de carro;
- Falta de computadores eficientes;
- Falta de desenvolvimento de capacitação técnica dos servidores;
- Falta de impressoras;
- Falta de uma integração e treinamento inicial para novos servidores;
- Indisponibilidade de espaço físico adequado;
- Logística ruim;
- Não existem práticas institucionalizadas para o aprendizado;
- Rotatividade de servidores ocupantes de cargo exclusivo em comissão;
- Ausência de autonomia administrativa e financeira, conforme prevê a lei;
- Ausência de capacidade técnica;
- Ausência de concurso público;
- Ausência de padronização nos processos organizacionais e quadro de servidores composto majoritariamente por comissionados;
- Clima organizacional ruim;
- Falta de um automóvel para melhorar na divulgação dos serviços do governo;
- Falta divulgar mais o turismo em mídias e jornais;
- Interferência política nos atos de registro público de empresa;
- Necessidade de cursos e aprimoramento das relações interpessoais;
- Por vezes a demora em fornecer materiais e peças importantes ao andamento dos trabalhos;
- Poucos servidores para exercer as funções desempenhadas;
- Qualificação direcionada para alguns servidores.

OPORTUNIDADES:

- Adequação do estado a parâmetros federais de equiparação - SISBI-POA;
- Agronegócio é o pilar do estado;
- Aumento da demanda de assistência técnica na agricultura familiar;
- Aumento da exigência por produtos de qualidade por parte dos consumidores;
- Aumento de apoio a pesquisas em cenário nacional, o que permite a captação de recursos em instituições financeiras;
- Bom relacionamento com parlamentares estaduais que investem na estruturação da Emater;
- Crescimento do mercado externo para os produtos agrícolas;
- Criação do Ministério do Desenvolvimento Agrário e Agricultura Familiar – MDA;
- Governo estadual com políticas fortes e visão agregadora;
- Incentivo da Assembleia Legislativa aos agricultores familiares e suas organizações;
- Parceria com os principais entes públicos e privados que atuam com a agricultura familiar;

- Parcerias financeiras com empresas/empresários externos, além de relacionamento/atendimento com o público externo;
- A atual conjuntura política nos favorece a alcançar com eficiência nossos objetivos na Secretaria de Desenvolvimento Econômico;
- O turismo proporciona empregos em uma variedade de indústrias, tais como hotéis, restaurantes, transportes e entretenimento. Atrações turísticas, negócios locais e locais históricos podem levar a um aumento da fonte de rendimento para os residentes locais e a um impulso na economia em geral;
- Atual governo é bem visto externamente e por isso conseguimos parceiros;
- Aumento crescente das demandas do setor turístico;
- Bom diálogo com empresários e prefeitos;
- Conscientização da classe política sobre a necessidade de trabalhar com mais segurança jurídica;
- Disponibilidade do órgão em concretizar parcerias com prefeituras e empresas privadas;
- Estudos podem ser realizados para formalizar procedimentos e ajudar na gestão;
- Muito reconhecimento por parte da população e outros órgãos;
- O engajamento da iniciativa privada no desenvolvimento do turismo é um auxílio para o estabelecimento de parcerias que favorecem os cumprimentos das demandas da Superintendência;
- Parcerias com particulares e parcerias internacionais favorecem a exportações no estado e exigência de planos setoriais para aquisição de investimento favorece o estado; e
- Políticas públicas que fomentam a vinda de empresas para o estado, em qualquer área, seja serviços, agronegócios, indústria, comércio, contribuem para o fomento institucional.

AMEAÇAS:

- Alocação de recursos sem preocupação com questões técnicas e de segurança alimentar;
- As cooperações e planejamento conjunto precisam ser melhorados/ implantados;
- Aumento desordenado de condutores irregulares, infrações aos regimentos de condução e falta de condução intermunicipal em alguns municípios;
- Baixo índice de investimento público estadual em pesquisa e desenvolvimento;
- Concorrência com a iniciativa privada;
- Crise econômica;
- Dificuldade no controle da execução das atividades;
- Dificuldade em dar continuidade aos projetos quando há mudança de governo (troca de pessoal e comissionado);
- Falta de coerência por parte do Legislativo em questões de incentivo ao crescimento;
- Falta de infraestrutura na capital, pois o saneamento básico quase inexistente prejudica as ações para o crescimento econômico;
- Falta de prioridade para CT&I no estado;

- Falta de regularização fundiária, atual política de regularização ambiental;
- Legislação desatualizada;
- Poucas agroindústrias de grande porte e a falta de uma indústria de fertilizantes no estado;
- Regularização fundiária deficitária e embargos ambientais;
- Crescimento das demandas e ausência de profissionais;
- Falta de comprometimento dos cidadãos com os serviços oferecidos;
- Incerteza quanto ao quadro de pessoal e alta rotatividade;
- Mudança no comportamento do trabalhador;
- Malha viária necessita de reparos;
- Aumento da demanda por serviços;
- Tentativa da Receita Federal de absorver o sistema de Registro de Empresas, o que pode representar um retrocesso na prestação de serviços da Junta Comercial;
- Baixo investimento estadual em infraestrutura;
- Crescimento acelerado da população;
- Falta de zelo da população com as obras entregues;
- Desconhecimento da população sobre os potenciais turísticos de Rondônia;
- Falta de recursos e descrença no impacto positivo do turismo em diferentes aspectos da sociedade.

MATRIZ PESTAL

POLÍTICOS:

- Fomento ao convívio com a sociedade civil organizada (tendência: criação de grupos de trabalhos integrados para resolver problemas da SWOT);
- Política nacional tributária influência na atração de investimentos locais;
- Reorganização estrutural do governo;
- Diminuição do investimento em infraestrutura do governo federal no estado (tendência: melhorar a articulação entre governo federal e estadual);
- Desencontro dos planos estaduais com as prioridades de governo;
- Estudo prévio dos impactos sociais e culturais de grandes investimentos (tendência: redução das externalidades das políticas na população);
- Regulamentação dos serviços públicos (tendência: melhoria dos serviços públicos);
- Pouco funcionamento dos conselhos funcionais (tendência: dificuldades na execução das políticas); e
- Relação entre os poderes Executivo e Legislativo para assinaturas de atualizações orçamentárias.

ECONÔMICO:

- Captação de recursos (tendência: identificação de fontes de financiamento e elaboração de um guia de fontes);
- Reavaliação das peças orçamentárias para focar em resultados (tendência: efetividade do gasto público);

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Fomento à industrialização da cadeia produtiva (tendência: desenvolvimento do Estado para reduzir o caráter colonial da economia); ○ Aumento na participação em feiras internacionais para atração de investimentos; ○ Guerra internacional, afetando diretamente na compra dos produtos locais; e ○ Indisponibilidade dos recursos financeiros versus os prazos dos projetos.
SOCIAL:	<ul style="list-style-type: none"> ○ <i>Turnover</i>; ○ Audiências públicas (tendência: melhoria nos serviços); ○ Concurso público (tendência: informatização de serviços); e ○ Necessidade de maior industrialização, aumentando emprego e renda.
TECNOLÓGICO:	<ul style="list-style-type: none"> ○ Proposta apresentada pela Politec (tendência: aprimoramento das ações governamentais); ○ Aquisição de drones para monitoramento geral do estado; ○ Utilização de IA para mapeamento de oportunidades; e ○ Falta integração entre os portais de observatórios estaduais, nacionais e internacionais.
AMBIENTAL:	<ul style="list-style-type: none"> ○ Proposta apresentada pela Politec (tendência: desenvolvimento racional no meio ambiente); ○ Crise hídrica e queimadas; ○ Comprometimento do canal hidroviário; e ○ Dragagem ilegal.
LEGAL:	<ul style="list-style-type: none"> ○ Desburocratização (tendência: simplificação dos serviços); ○ Criação dos GTIs (tendência: fomento ao convívio com a sociedade civil organizada); ○ Revisão de leis (tendência: criação dos GTIs); ○ Fiscalização dos setores (tendência: criação dos GTIs); e ○ Legislação tributária.

3.4 MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO PÚBLICA:

MATRIZ SWOT	
FORÇAS:	<ul style="list-style-type: none"> ○ Acesso à informação; ○ Alinhamento dos objetivos; ○ Análise dos processos com eficiência; ○ Atendimento diferenciado; ○ Clima organizacional; ○ Controle minucioso do orçamento; ○ Cumprimento dos prazos; ○ Determinação para manter a frota em ordem; ○ Engajamento; ○ Equipamentos e móveis adequados ao trabalho; ○ Equipe comprometida com as atribuições;

- Gestor compreensivo;
- Gestores aplicam comunicação interna de forma clara e acessível;
- Gestores efetivos;
- Gestores preparados, qualificados e engajados para coordenar;
- Trabalho em equipe;
- Agilidade na identificação de problemas;
- Agilidade processual;
- Abertura ao novo;
- Alinhamento entre área técnica e gestão;
- Ambiente saudável;
- Boa gestão do conhecimento;
- Bom relacionamento entre a equipe e chefia alinhada com a equipe;
- Ambiente de trabalho saudável;
- Boa logística;
- Campo de trabalho diversificado;
- Capacidade para regulamentar matérias na área de TIC;
- Desenvolvimento de soluções;
- Disponibilidade da equipe;
- Eficiência no desenvolvimento;
- Equipe diversificada e qualificada para propor soluções de TI em diversos segmentos de governo;
- Equipe multidisciplinar;
- Gestão do conhecimento;
- Gestão participativa;
- Informatização dos serviços;
- Infraestrutura de armazenamento e segurança para soluções e bases de dados;
- Investimento em estrutura;
- Localização satisfatória aos serviços aos quais a SETIC se propõe;
- Parque tecnológico atualizado;
- Planejamento das ações;
- Políticas e processos de gestão de TI estabelecidos;
- Reconhecimento remuneratório financeiro pelo governo do estado;
- Respeito;
- Segurança das informações;
- Serviços executados com qualidade;
- Sistemas integrados;
- Supervisão de falhas;
- Voz ativa junto à gestão;
- Capacidade de iniciativa;
- Capacitação permanente;
- Existência de uma carreira voltada para gestão governamental e TIC (Carreira de Gestão Governamental, Lei Complementar nº 748, de 16 de dezembro de 2013);
- Formação profissional/acadêmica dos servidores;
- Gestor de fácil acesso;
- Gestores competentes que lutam pelas causas sociais;
- Gestores preparados e comprometidos com a integridade e transparência;

- Investimento em tecnologia da informação;
- Participação ativa em redes e fóruns relacionados à integridade e governança;
- Processos mapeados e normatizados;
- Programas e ações, concomitante com orçamento;
- Servidores efetivos estáveis e com curva de aprendizado consolidada;
- Sincronismos dos fluxos referentes aos protocolos administrativos das atividades.

FRAQUEZAS:

- Ambiente de trabalho (instalações) contribui para ruídos na comunicação e falta de privacidade;
- Ausência de cursos de aperfeiçoamento;
- Baixa estrutura física de trabalho;
- Baixo orçamento;
- Defasagem no quantitativo de servidores;
- Deficiência na objetividade das delegações das atividades;
- Espaço físico inadequado;
- Espaço pequeno dificultando concentração e bom atendimento ao público;
- Ausência de um Departamento Administrativo;
- Falta de estímulo e qualificação dos colaboradores;
- Falta de integração entre setores;
- Indisponibilidade de recurso para desenvolvimento de projetos científicos e tecnológicos;
- Mobiliário precário;
- Pouca inovação nas etapas de processos de trabalho;
- Remuneração abaixo dos valores de mercado;
- Pouco tempo disponível para formação continuada;
- Rotatividade de servidores;
- Servidores incapacitados;
- Tramitação entre vários setores, deixando os processos mais morosos;
- Alguns servidores não possuem conhecimento dos processos e fluxos internos;
- Ausência do plano de cargos e carreira;
- Baixa remuneração de profissionais de TI causa *turnover*;
- Baixo quantitativo de servidores efetivos;
- Deficiência na manutenção de equipamentos;
- Demora no atendimento de demandas;
- Necessidade de treinamento constante de servidores em face da rotatividade;
- Número reduzido de colaboradores;
- Pouco engajamento dos colaboradores das unidades com o setor de patrimônio;
- Quadro reduzido de servidores;
- Deficiência na padronização de processos;
- Demora nos trâmites processuais de alguns órgãos estaduais;
- Equipe não motivada;
- Falhas no controle de qualidade;
- Falta de comunicação;

- Falta de diálogo entre diretores e equipe de apoio;
- Falta de mão de obra técnica, qualificada e habilitada;
- Falta de mapeamento e fluxograma de cada setor;
- Falta de pessoas, pois há poucos *Product Owner* para mais de 180 produtos;
- Falta de reconhecimento e motivação para a classe de servidores administrativos;
- Falta de uma melhor comunicação com outras coordenadorias;
- Necessidade de maior integração com outras unidades de TI do estado;
- Orçamento insuficiente na área de tecnologia;
- Pouco *feedback* entre a equipe;
- Pouco relacionamento interinstitucional;
- Ausência de computadores de qualidade;
- Base de dados mal alimentada;
- Conflitos internos;
- Dificuldade de retenção de talentos;
- Dificuldade em aceitação de novas ideias pelos gestores;
- Falha na comunicação;
- Falta de conhecimento da função dos colegas de setores;
- Falta de diálogo;
- Falta de oportunidades de aperfeiçoamento;
- Falta de profissionais qualificados em áreas estratégicas;
- Interrupção na continuidade dos serviços iniciados;
- Morosidade nos processos licitatórios;
- Necessidade de atualização de algumas normas; e
- Pouca destinação/liberação de recursos.

OPORTUNIDADES:

- Nova Lei de Licitações traz importantes avanços;
- Atual conjuntura política favorece as parcerias;
- Atual gestão está contribuindo no avanço e crescimento da instituição;
- Aumento das demandas desenvolvidas pelo atual governo do estado;
- Aumento das demandas e o reconhecimento da área de tecnologia da informação como um elemento estratégico;
- Aumento da arrecadação de impostos;
- Boas relações com outras instituições;
- Crescimento da exportação pelo estado;
- Crescimento do estado, em especial no agronegócio;
- Crescimento na demanda;
- FAPERO: com o aquecimento da economia, vislumbra-se o interesse do público-alvo nos serviços e bens oferecidos pela FAPERO;
- Fomento e incentivo a projetos na área de ciência e tecnologia;
- Fortalecimento das ações governamentais em prol da agricultura familiar, acordos políticos para estabelecer parcerias e acesso às novas tecnologias;
- Investimentos privados no estado;
- Maior aproximação entre os órgãos administrativos e de controles;
- Parceria entre órgãos e municípios;
- Parcerias com as empresas para manter a manutenção em dia;

- Parcerias para inserção de bolsistas no setor público;
- Promoção de conhecimento das legislações aplicadas ao setor de patrimônio;
- Proposição de editais, convênios e parcerias com a expectativa de melhorias nas áreas da ciência, tecnologia e inovação;
- Recursos disponibilizados;
- Analistas contábeis de carreiras da COGES desenvolvendo as demandas pelas diversas unidades gestoras, participando de perto das decisões;
- A transparência e agilidade em obter as informações contábeis e assim dar subsídios ao gestor na tomada de decisão;
- Agilidade nos trabalhos;
- Apoio de parceiros do INMETRO;
- Aumento da produção agropecuária;
- Aumento de investimento na área de TIC;
- Concurso público;
- Crescimento da área de saneamento, transportes e energia elétrica;
- Crescimento econômico do estado;
- Divulgação dos trabalhos realizados;
- Incremento do PAC pelo Governo Federal;
- Investimento do governo estadual na educação;
- Novas oportunidades e evolução tecnológica;
- Constante desenvolvimento do setor agropecuário favorece o cumprimento da missão institucional desta entidade;
- Parceria com as demais secretarias no desenvolvimento dos projetos;
- Parceria com outros órgãos favorecendo o desenvolvimento do estado e municípios;
- Parceria entre instituições, respeitabilidade e confiabilidade nos fiscais;
- Divulgação dos trabalhos executados pelo órgão fiscalizador;
- Parcerias com órgãos como TJ e TCE;
- Parcerias com os municípios e governantes;
- População acreditando em no serviço público estadual;
- Busca ativa das secretarias por modernizações tecnológicas;
- Busca de novas tecnologias;
- Excelente gestão governamental;
- Fortalecimento da agenda de transformação digital através da Estratégia Nacional de Governo Digital-ENGD;
- Harmonia entre os poderes fortalece as políticas do governo;
- Programa Norte conectado para expansão da conectividade no estado;
- Expansão e aumento da importância da área de tecnologia da informação e comunicação;
- Nova gestão política federal;
- Novas áreas de atuação, surgindo pelas políticas públicas que têm sido traçadas na atual gestão;
- Oportunidades de mostrar o potencial da instituição; e
- Visibilidade aos trabalhos desenvolvidos pelo governo em parceria com outros órgãos internos.

AMEAÇAS:

- Crescimento desordenado da cidade e dos municípios;
- Falta de ações efetivas na SEGEP/DESP;
- Falta de apoio financeiro externo, que permitiria ampliar suas ações;
- Falta de conhecimento de servidores de outros órgãos;
- Incertezas entre laços políticos entre estado e união;
- Órgãos estratégicos do governo têm negligenciado a importância da tecnologia da informação e suas necessidades;
- Os acordos de cooperação e parcerias, apesar do lado positivo, nem sempre tem uma contrapartida a contento, sobrecarregando as ações de execução de trabalho dos órgãos públicos;
- Pouca participação da população em audiências públicas;
- Pouca publicidade dos resultados alcançados através das pesquisas e ações da Fundação Rondônia;
- Regulamentações governamentais e políticas públicas advindas do governo federal;
- Surgimento de instituições com a oferta das mesmas atividades;
- A possível má conservação, pela população, das obras e serviços públicos realizados pela Secretaria;
- Crescimento de Unidades Gestoras e poucos profissionais contábeis;
- Desconhecimento das atribuições do órgão pelos agentes externos, distância territorial;
- Mudanças de normas/leis;
- Não acompanhar o desenvolvimento do mercado;
- Visão fragmentada sobre a atuação e importância da tecnologia em âmbito;
- A divergência entre os demais órgãos quanto às atividades que a SETIC poderia desenvolver para ajudar a otimizar e melhorar o fluxo de processos administrativos;
- Ausência de programas e estratégias estaduais para a transformação digital;
- Contingenciamento de investimentos em TI;
- Crescimento de disponibilização de serviços digitais despadronizados pelos demais órgãos do poder executivo;
- Empresas privadas oferecem melhores salários;
- Falta de entendimento, por parte dos demais, sobre a importância da nossa atuação;
- Falta de programas específicos para captação de recursos e políticas públicas eficazes;
- Mudanças regulatórias, obsolescência tecnológica e disrupção tecnológica;
- Período de chuvas que pode inviabilizar obras;
- Pouco apoio externo para viabilizar projetos estratégicos;
- Altos salários no mercado de tecnologia fazendo com que os talentos não permaneçam;
- Atual conjuntura política;
- Ausência de normatização na área de TIC;
- Os protocolos de cunho externos: devem passar por crivos inerentes a comissões multidisciplinares, para que as tomadas de decisões, sejam, democráticas e não monocráticas e/ou de interesse político;

- Pavimentação antiga não aguenta o desenvolvimento da agricultura;
- Saída de servidores efetivos para outros concursos em decorrência da defasagem salarial.

MATRIZ PESTAL

POLÍTICOS:

- Mudança de gestão do executivo estadual;
- Prioridades definidas;
- Políticas públicas sem cultura institucional de implementação e avaliação (tendência: ações desarticuladas);
- Cultura institucional para realização de serviços de planejamento (tendência: dificuldade na implementação de rotinas inovadoras);
- Política de utilização de dados de outras unidades para produção de políticas públicas (tendência: gastos desnecessários em determinadas implementações);
- Articulação entre os programas dos demais poderes, visando à convergência das ações;
- Alinhamento técnico entre os políticos, sem vieses ideológicos;
- Foco em projetos de médio prazo; e
- A necessidade de alinhamento entre Executivo e o Legislativo para aprovação de orçamento.

ECONÔMICO:

- Alteração climática interfere diretamente na economia do estado;
- Ampliação da capacidade de captação de investimentos, visto que os incentivos serão extintos com a reforma tributária;
- Desenvolver os ativos ambientais, monetização de ativos, e atenção à legalização das terras;
- Estado com necessidade de industrialização (tendência: pouca arrecadação de *commodities*);
- Falta de qualificação da mão de obra (tendência: baixa arrecadação, produtos básicos, sem tecnologia imprimida);
- Iniciativas de gênero, diversidade, aspectos climáticos são pontos para contratação de financiamentos;
- Área de livre comércio de Guajará-Mirim;
- Gargalo logístico para o escoamento da produção do estado de RO; e
- Pavimentação da BR 319, como rota alternativa para escoamento das mercadorias.

SOCIAL:

- Atração de instalações de empresas para geração de emprego e renda;
- Comunicação mais efetiva entre governo e população (tendência: gera assimetria de informações);
- Inserção precoce de jovens no mercado de trabalho; e
- Falta de qualificação da mão de obra.

TECNOLÓGICO:

- Uso de IA para o desenvolvimento local;
- Ampliar a capacidade de uso de dados;
- Problema de operação em ambientes tecnológicos (tendência: redução no nível de capacidade de atuação técnica de servidores - construir produtos bem pensados);

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Inclusão digital por meio da conectividade; ○ Uso de ferramentas visuais, tratando os dados, garantindo clareza e transparência (exemplo o governo de PE); ○ Serviços digitais com foco no cidadão; e ○ Desemprego tecnológico.
AMBIENTAL:	<ul style="list-style-type: none"> ○ Crise hídrica; ○ Queimadas; ○ TI verde, descarte eletrônico; ○ Contratações verdes, compras sustentáveis ESG; e ○ Gestão de resíduos sólidos.
LEGAL:	<ul style="list-style-type: none"> ○ Reforma tributária; ○ Normatizar o comitê de governança do PDES; ○ Lei de entrada da soja na Europa em função do desmatamento realizado pelos produtores de RO; ○ Aspectos legais protecionistas de outros países interferem na comercialização dos produtos locais; ○ Falta de implementação de cultura de planejamento (tendência: planos não conectados).

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise SWOT e PESTAL, realizada através de oficinas participativas, evidenciou a importância do engajamento dos servidores públicos na construção de um PDES robusto e alinhado com a realidade de Rondônia. A identificação de forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, em conjunto com a análise dos fatores políticos, econômicos, sociais, tecnológicos, ambientais e legais, permitiu traçar um panorama abrangente dos desafios e potencialidades para o desenvolvimento sustentável do Estado.

É crucial destacar a necessidade de aprimorar as Matrizes SWOT, especialmente nos eixos de Segurança Pública e Educação, que não foram validadas. A revisão minuciosa dessas matrizes, com a participação ativa dos servidores, garantirá a coerência das informações e a pertinência das análises. A inclusão de informações incompletas ou a presença de redundâncias compromete a qualidade do diagnóstico, prejudicando a formulação de estratégias eficazes.

Observou-se, também, a necessidade de investir na capacitação dos mediadores, aprimorando a condução das análises PESTAL. A complexidade dessa ferramenta exige domínio técnico e habilidades de mediação, a fim de extrair dos participantes informações relevantes e embasadas. Atividades complementares, como pesquisas, análises de dados e estudos de caso,

fortalecerão a compreensão dos fatores externos e enriquecerão o debate, resultando em um plano estratégico mais sólido e eficaz.

A elaboração de um PDES participativo, com a contribuição dos servidores, fortalece a legitimidade do plano e amplia as possibilidades de sucesso na implementação das ações. O presente relatório parcial, com as informações coletadas nas oficinas, servirá como base para a continuidade do processo de revisão, culminando na construção de um plano alinhado com as necessidades da população e comprometido com o desenvolvimento sustentável de Rondônia.

Recomenda-se que os próximos passos concentrem esforços na melhoria da qualidade das Matrizes SWOT e PESTAL, por meio de:

- Revisão e validação das matrizes, eliminando redundâncias e garantindo a confiabilidade das informações;
- Capacitação dos mediadores para condução das análises PESTAL, com foco em técnicas de mediação e análise de cenários;
- Inclusão de atividades complementares, como pesquisas e análises de dados, para aprofundar a compreensão dos fatores externos.

As medidas recomendadas, em conjunto com o compromisso dos gestores e a participação da sociedade civil, garantirão a construção de um PDES eficaz e alinhado com os anseios da população, impulsionando o desenvolvimento sustentável de Rondônia.

5. REFERÊNCIAS

RONDÔNIA. Secretaria de Estado do Planejamento, Orçamento e Gestão. *Plano de Desenvolvimento Estadual Sustentável - PDES 2015-2030*. Porto Velho: Governo do Estado de Rondônia, 2015. Disponível em: <https://www.sepog.ro.gov.br/Conteudos/8059/plano-de-desenvolvimento-estadual-sustent%C3%A1vel>. Acesso em: 17 dez. 2024.

AGUILAR, F. *Scanning the business environment*. New York: Macmillan, 1967.

ZHUKOVA, N. Análise PEST: o que é, como fazer e exemplos da Matriz Pestel. *SEMrush*, s.d.
Disponível em: <https://pt.semrush.com/blog/analise-pest/>. Acesso em: 9 jan. 2025.

RONDÔNIA. Produto 04 - Item 04 do Contrato n.º 0348/SEPOG/PGE/2023. Processo 0035.001308/2023-70. Disponível em: <https://sei.ro.gov.br/>. Acesso em: 9 jan. 2025.

Porto Velho/RO, 09 de janeiro de 2025.

DIEGO ALAN FREITAS DA CRUZ

Assessor V/ SEPOG

Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental



Anexo I – Modelo de matriz SWOT

Área de atuação - Desenvolvimento Econômico		
	FORÇAS	FRAQUEZAS
INTERNO	✓ Capilaridade - Atuação em todos os municípios de Rondônia: temos 74 unidades todos municípios e nos principais distritos do estado de Rondônia	✓ Ausência de programas de acompanhamento
	✓ Capilaridade no estado, recursos humanos, infraestrutura.	✓ Ausência de relacionamento entre as áreas
	✓ Comprometimento das equipes	✓ Baixa qualificação técnica
	✓ Equipe qualificada	✓ Falta de equipamentos básicos para o bom andamento das atividades
	✓ Equipe sempre está alinhada para atender as metas e demandas propostas	✓ Falta de reposição salarial
	✓ Estrutura de equipamentos para o trabalho	✓ Falta de servidores efetivos
Área de atuação - Desenvolvimento Econômico		
	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
EXTERNO	✓ Adequação do estado a parâmetros federais de equiparação - SISBI- POA	✓ Alocação de recursos sem preocupação com questões técnicas e de segurança alimentar
	✓ Agronegócio é o pilar do estado	✓ As cooperações e planejamento conjunto precisa ser melhorado/ implantado
	✓ Atualmente a equipe de captação de recursos está contribuindo para que as ações planejadas sejam atendidas conforme as metas	✓ Aumento desordenado de condutores irregulares, infrações dos regimentos de condução, falta de condução intermunicipal em outros municípios
	✓ Aumento da demanda de Assistência técnica na agricultura familiar	✓ Baixo índice de investimento público estadual em Pesquisa & Desenvolvimento
	✓ Aumento da exigência por produtos de qualidade por parte dos consumidores	✓ Competição

Anexo II - Modelo de Matriz PESTAL

Análise Pestal Desenvolvimento Econômico		
Característica		Tendência
Políticos		
Social		
Tecnológicos		
Ambiental		
Legal		

