

NOTA TÉCNICA COMITEC Nº 002/2024

OBJETO

Trata-se a presente Nota Técnica do Comitê Técnico da Microrregião de Águas e Esgoto do Estado do Espírito Santo - MRAE/ES de apresentar a elaboração da matriz SWOT da MRAE/ES, realizada pela consultoria da FESPSP, através do **CONTRATO FESPSP – SEDURB nº 004/2023 Processo nº 2021-Q8PLF**, referente a parte do Produto 05 – Relatório com o Plano de Estruturação da Microrregião de Águas e Esgoto do Espírito Santo, com as ações necessárias, os prazos previstos e seus responsáveis.

A sugestão da consultoria foi de que o Comitê Técnico (Comitec) faça a validação e a atualização da Matriz SWOT, que deverá ser aprovada pelo Colegiado Regional, servindo de base para o Planejamento Estratégico de ações da MRAE/ES.

Na 4ª Reunião do Comitec, realizada no dia 24/06/2024, os membros analisaram a presente Matriz SWOT, que foi apresentada conforme tópicos da Nota Técnica descritos abaixo. Estavam presentes na reunião os seguintes membros do Comitec: Sérgio Henrique Vieira Rabello, Secretário Geral da MRAE/ES e Coordenador do Comitec, os Representantes titulares dos Municípios: Ana Caroline Buffon Lorencini, Paula Storani Zanotti, Stephanie C. Zucoloto Magalhães, Vanilda da Conceição L. dos Reis e os suplentes Márcia Azevedo e Romeu Souza Nascimento Junior, respectivamente 2º e 3º Suplente do Comitec – Representante dos Municípios. A representante da UFES, Edumar Ramos Cabral Coelho, as representantes titulares do Governo do Estado, Flávia Pitanga Calil Salim, Lígia Damasceno de Lima, e Mônica Mattos Guimarães e a suplente Giselle Carneiro Macedo. A ata dessa reunião está disponível no site da MRAE/ES no endereço: <https://mrae.es.gov.br/atas-de-reunioes-5>

ESPECIFICAÇÃO DOS OBJETIVOS

Especificar objetivos claros e mensuráveis para a nova estrutura organizacional, alinhados com a missão e visão da MRAE/ES, significa identificar sua atual condição quanto a pontos fortes, fracos, ameaças e oportunidades que deverão ser mitigadas ou potencializadas. A proposição de uma matriz de análise SWOT permite ordenar tais elementos para a MRAE/ES. A consultoria sugeriu que a Matriz SWOT fosse debatida com o Comitê Técnico, com vistas a delinear objetivos, projetos e ações que poderão orientar os estágios inicial e futuro de implantação da MRAE/ES. Sendo estruturada tal visão, será necessário aprovar os objetivos, projetos e ações levantados junto ao Colegiado Regional.

A análise SWOT¹ é extremamente importante no processo de planejamento de uma organização ou mesmo de um projeto, pois contribui para o desenvolvimento de estratégias estruturadas e disponibiliza uma ferramenta que permite considerar todos

¹ *Strengths, weaknesses, opportunities and threats* (forças, fraquezas, oportunidades e ameaças).

os pontos fortes e fracos da instituição/organização, bem como as oportunidades e ameaças que enfrenta no seu contexto de atuação. Assim, sempre que exista a intenção de modificar/criar um novo setor ou organização, implementar uma mudança ou ao iniciar um processo de planejamento estratégico, é relevante desenvolver uma análise SWOT.

Este tipo de análise pode elevar a consciência sobre os pontos fortes e oportunidades, fornece capacidade de resposta a ameaças e fraquezas e ajuda a criar estratégias e ações sobre o assunto em análise. Na prática, a análise SWOT é apresentada em um formato de lista, que destaca os principais aspectos dos tópicos das siglas. Esses tópicos de uma análise SWOT podem ser internos à organização – forças e fraquezas, ou externos, oriundos do contexto em que atua – oportunidades e ameaças.

As forças são os fatores positivos críticos que uma organização evidencia, as oportunidades são os aspectos positivos externos que esta pode aproveitar ao usar as suas forças (pontos fortes), as fraquezas são os fatores negativos internos críticos que devem ser reduzidos ou eliminados, e as ameaças são os aspectos negativos externos que podem impedir a realização dos seus objetivos.

Lembramos que este exercício de elaboração da análise SWOT para a MRAE/ES é propositivo e, neste Plano de Estruturação e Implantação, é resultado da avaliação da consultoria ao longo dos trabalhos realizados, inerentes ao projeto.

Destaca-se que os pontos identificados, tanto externos quanto internos, positivos ou negativos, permitem a definição de ações ou projetos que podem concretizar oportunidades e potencializar pontos fortes ou, minimizar ameaças e mitigar pontos fracos da organização. Outro produto que pode ser gerado a partir da identificação dos elementos da matriz SWOT é a classificação de seus riscos, o que permite priorizar as ações e projetos a serem realizados.

ANÁLISE SWOT – PROPOSTA DA CONSULTORIA

Assim, apresenta-se, a seguir, análise SWOT, elaborada pela Consultoria da FESPSP, com o objetivo de discutir a organização e os procedimentos necessários ao funcionamento ideal da MRAE/ES.

Análise SWOT – PROPOSTA DA CONSULTORIA

Forças

(fatores internos, positivos)

- Apoio Governamental: A criação de uma estrutura organizacional para a Microrregião pode contar com forte apoio dos governos estadual e municipais, o que facilita a implementação de políticas e alocação de recursos.
- Expertise Técnica: Pode-se aproveitar a expertise técnica existente em órgãos governamentais, universidades e instituições especializadas para

Análise SWOT – PROPOSTA DA CONSULTORIA

	<p>desenvolver e implementar eficazmente a estrutura organizacional.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estrutura Nova: organização recém-criada, com todo o potencial para evoluir rapidamente sem distorções ou vícios. • Processos de Trabalho Definidos: Desenvolvimento e organização de processos de trabalho, devidamente registrada em seu Manual da Organização, com procedimentos e todas as informações necessárias para garantir o funcionamento adequado da MRAE/ES.
<p>Oportunidades (fatores externos, positivos)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Agenda nacional definida: Os compromissos públicos favoráveis à universalização e a sustentabilidade dos serviços de saneamento básico fortalecem a estruturação da MRAE/ES. • Política Estadual de Saneamento Básico em revisão, permitindo a definição de áreas de atuação e desenvolvimento para a MRAE/ES. • Inovação tecnológica: A implementação da estrutura organizacional pode aproveitar as oportunidades oferecidas pela inovação tecnológica para desenvolver soluções mais eficientes e sustentáveis para a gestão de águas e esgoto. • Parcerias Público-Privadas: podem ser exploradas para atrair investimentos adicionais e expertise técnica para a implantação e operação da estrutura organizacional. • Capacitação e educação: A capacitação e educação de funcionários envolvidos e comunidades locais representam grande potencial para fortalecer a capacidade da estrutura organizacional em lidar com desafios e aproveitar as oportunidades relacionadas à gestão de águas e esgoto. Deve se destacar, assim, ações em Educação Sanitária e Ambiental, potencializando o melhor entendimento da sociedade quanto ao saneamento básico e os impactos ambientais envolvidos.

Análise SWOT – PROPOSTA DA CONSULTORIA

Fraquezas

(fatores internos, negativos)

- Lentidão no fortalecimento da MRAE/ES: Processos burocráticos podem dificultar a criação e implementação rápida da estrutura organizacional, especialmente por existir a necessidade de coordenação entre múltiplos órgãos e entidades governamentais.
- Falta de financiamento adequado: A falta de financiamento pode representar um desafio significativo para a implantação da estrutura organizacional, limitando sua capacidade de operar e implementar programas, projetos e ações de forma eficaz.
- Falta de informação estruturada: Não há sistema informatizado estadual que organize e estruture as informações e dados pertinentes aos serviços de saneamento básico.
- Desafios de coordenação: A Microrregião pode enfrentar desafios de coordenação entre os municípios e órgãos envolvidos na gestão de águas e esgoto, o que pode dificultar a implementação de políticas e programas de forma integrada.
- Quadro de pessoal insuficiente: Funcionamento organizacional impactado a médio prazo pela inexistência de quadro próprio de pessoal.
- Inexistência de articulação com municípios e outros atores do setor.
- Falta de política de avaliação, de normatização das avaliações e de ambiente favorável à sua aplicação.
- Falta de transparência e outras práticas de boa governança das ações de fiscalização e informações técnicas e financeiras.

Ameaças

(fatores externos, negativos)

- Mudanças climáticas: As mudanças climáticas podem representar uma ameaça à disponibilidade de recursos hídricos, aumentando a pressão sobre a estrutura

Análise SWOT – PROPOSTA DA CONSULTORIA

organizacional do setor de saneamento básico para adotar medidas de adaptação e mitigação.

- Pressão urbana: O crescimento urbano rápido e desordenado pode aumentar a demanda por serviços de águas e esgoto, criando desafios adicionais para a estrutura organizacional em termos de fornecimento e gestão eficiente dos recursos.
- Instabilidade institucional sobre o modelo de regionalização trazida pelo novo marco legal do saneamento e seus instrumentos de regulamentação.
- Resistência ao novo marco legal do saneamento por parte de atores importantes, como os Serviços Autônomos de Água e Esgoto (SAAEs) e da Associação dos Municípios do Estado do Espírito Santo (AMUNES).
- Ingerência política na escolha dos ocupantes dos cargos comissionados de apoio à MRAE/ES (que serão criados para a SEDURB) pode levar a escolha de profissionais sem o perfil adequado para o exercício de funções técnicas.
- Desconhecimento da sociedade: Falta de conhecimento dos cidadãos e usuários em geral quanto ao papel da MRAE/ES e de seus direitos e deveres no saneamento.

ANÁLISE SWOT – ATUALIZAÇÃO FEITA PELO COMITEC

Na 4ª Reunião do Comitec, realizada no dia 24/06/2024, os membros analisaram a Matriz SWOT e propuseram as seguintes melhorias:

No item Oportunidades, na citação de “Inovação Tecnológica”, foi incluído o plural na palavra água, pois conforme a Lei Complementar nº 968/2021 que instituiu a MRAE/ES, “águas” é no plural por identificar o abastecimento de água e o manejo de águas pluviais, portando o texto sugerido é seguinte: “Inovação Tecnológica: A implementação da estrutura organizacional pode aproveitar as oportunidades oferecidas pela inovação tecnológica para desenvolver soluções mais eficientes e sustentáveis para a gestão de águas e esgoto.”

No item Fraquezas, foi inserido a seguinte: **Ausência de Planos Estadual e Regional de Saneamento Básico:** Ainda não existem Planos no nível estadual e regional.

No item Ameaças, foram sugeridas alterações nos seguintes textos:

Resistência à forma de Regionalização do saneamento no ES por parte de atores importantes, como os Serviços Autônomos de Água e Esgoto (SAAEs) e da Associação dos Municípios do Estado do Espírito Santo (AMUNES).

Possível Ingerência política na escolha dos ocupantes dos cargos comissionados de apoio à MRAE/ES (que serão criados para a SEDURB) pode levar a escolha de profissionais sem o perfil adequado para o exercício de funções técnicas.

Portanto, a Matriz ficou assim aprovada pelo COMITEC, para análise do Colegiado Regional:

Análise SWOT da MRAE/ES – PROPOSTA PELO COMITEC	
<p>Forças (fatores internos, positivos)</p>	<p>Apoio Governamental: A criação de uma estrutura organizacional para a Microrregião pode contar com forte apoio dos governos estadual e municipais, o que facilita a implementação de políticas e alocação de recursos.</p> <p>Expertise Técnica: Pode-se aproveitar a expertise técnica existente em órgãos governamentais, universidades e instituições especializadas para desenvolver e implementar eficazmente a estrutura organizacional.</p> <p>Estrutura Nova: organização recém-criada, com todo o potencial para evoluir rapidamente sem distorções ou vícios.</p> <p>Processos de Trabalho Definidos: Desenvolvimento e organização de processos de trabalho, devidamente registrada em seu Manual da Organização, com procedimentos e todas as informações necessárias para garantir o funcionamento adequado da MRAE/ES.</p>
<p>Oportunidades (fatores externos, positivos)</p>	<p>Agenda Nacional Definida: Os compromissos públicos são favoráveis à universalização e a sustentabilidade dos serviços de saneamento básico fortalece a estruturação da MRAE/ES.</p> <p>Política Estadual de Saneamento Básico: Em revisão, permitindo a definição de áreas de atuação e desenvolvimento para a MRAE/ES.</p> <p>Inovação Tecnológica: A implementação da estrutura organizacional pode aproveitar as oportunidades oferecidas pela inovação</p>

Análise SWOT da MRAE/ES – PROPOSTA PELO COMITEC

	<p>tecnológica para desenvolver soluções mais eficientes e sustentáveis para a gestão de águas e esgoto.</p> <p>Parcerias Público-Privadas: Parcerias público-privadas podem ser exploradas para atrair investimentos adicionais e expertise técnica para a implantação e operação da estrutura organizacional.</p> <p>Capacitação e Educação: A capacitação e educação de funcionários envolvidos e comunidades locais representam grande potencial para fortalecer a capacidade da estrutura organizacional em lidar com desafios e aproveitar as oportunidades relacionadas à gestão de águas e esgoto. Deve se destacar, assim, ações em Educação Sanitária e Ambiental, potencializando o melhor entendimento da sociedade quanto ao saneamento básico e os impactos ambientais envolvidos.</p>
<p>Fraquezas (fatores internos, negativos)</p>	<p>Lentidão no Fortalecimento da MRAE/ES: Processos burocráticos podem dificultar a criação e implementação rápida da estrutura organizacional, especialmente por existir a necessidade de coordenação entre múltiplos órgãos e entidades governamentais.</p> <p>Falta de financiamento adequado: Pode representar um desafio significativo para a implantação da estrutura organizacional, limitando sua capacidade de operar e implementar programas, projetos e ações de forma eficaz.</p> <p>Falta de Informação Estruturada: Ainda não há sistema informatizado estadual que organize e estruture as informações e dados pertinentes aos serviços de saneamento básico, o que pode fragilizar as políticas públicas a serem conduzidas pela MRAE/ES</p> <p>Desafios de Coordenação: A MRAE/ES pode enfrentar desafios de coordenação entre os municípios e órgãos envolvidos na gestão de águas e esgoto, o que pode dificultar a implementação de políticas e programas de forma integrada.</p> <p>Quadro de Pessoal Insuficiente: Funcionamento organizacional impactado a médio prazo pela inexistência de quadro próprio de pessoal.</p> <p>Falta de política de avaliação, de normatização das avaliações e de ambiente favorável à sua aplicação.</p>

Análise SWOT da MRAE/ES – PROPOSTA PELO COMITEC	
	<p>Falta de transparência e outras práticas de boa governança das ações de fiscalização e informações técnicas e financeiras.</p> <p>Ausência de Planos de Saneamento Básico Estadual e Regional: Ainda não existem Planos no nível estadual e regional que demonstrem a situação e as ações visando a universalização.</p>
<p>Ameaças (fatores externos, negativos)</p>	<p>Mudanças Climáticas: Podem representar uma ameaça à disponibilidade de recursos hídricos, aumentando a pressão sobre a estrutura organizacional para adotar medidas de adaptação e mitigação.</p> <p>Pressão Urbana: O crescimento urbano rápido e desordenado pode aumentar a demanda por serviços de água e esgoto, criando desafios adicionais para a estrutura organizacional em termos de fornecimento e gestão eficiente dos recursos.</p> <p>Instabilidade institucional sobre o modelo de regionalização trazida pelo novo marco legal do saneamento e seus instrumentos de regulamentação.</p> <p>Resistência à forma de Regionalização do saneamento no ES por parte de atores importantes, como os Serviços Autônomos de Água e Esgoto (SAAEs) e da Associação dos Municípios do Estado do Espírito Santo (AMUNES).</p> <p>Possível Ingerência política na escolha dos ocupantes dos cargos comissionados de apoio à MRAE/ES (que serão criados para a SEDURB) pode levar a escolha de profissionais sem o perfil adequado para o exercício de funções técnicas.</p> <p>Desconhecimento da Sociedade: Falta de conhecimento de cidadãos e usuários em geral quanto ao papel da MRAE/ES e de seus direitos e deveres no saneamento.</p>

CONCLUSÃO

Diante do exposto, o Comitec sugere a apreciação e aprovação da matriz SWOT da MRAE/ES pelo Colegiado Regional, na próxima reunião ordinária. Sugere ainda que, após a aprovação, seja desdobrada em planos estratégicos para mitigar as fraquezas e ameaças e potencializar as forças e oportunidades.