



Inspirado em  
SWOT Analysis Miro.com  
Development Impact & You  
Practical tools to trigger & support social innovation

## O QUE SE PRETENDE?

Por meio desse documento, busca-se oferecer aos órgãos e entidades mais uma ferramenta de apoio no direcionamento para elaboração de um plano de ação voltado a riscos para a integridade, a partir de uma avaliação de como a organização está agindo em termos de práticas éticas, se está cumprindo as leis e regulamentos, se é transparente em suas operações e se está comprometida em agir de forma correta e responsável.

## O QUE É ISSO? E POR QUE DEVO FAZER?

A análise SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) é uma ferramenta usada para identificar as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças de uma organização. Ao adicionar o foco em integridade nessa análise, é possível identificar os pontos fortes e fracos relacionados à integridade da organização, como seu comprometimento com a ética e a transparência, o cumprimento das políticas e regulamentos, a confiança e a reputação que ela possui. Também é possível identificar as oportunidades e ameaças (contexto externo), como mudanças nas leis e regulamentações, demandas por transparência pela sociedade, contexto tecnológico, conformidade regulatória, ciberataques e percepção da imagem da instituição por redes sociais e outras mídias.

Ao entender as forças e fraquezas relacionadas à integridade da organização, é possível aproveitar as oportunidades para aprimorar e fortalecer a cultura de

integridade, assegurando medidas de conformidade mais eficazes, programas de treinamento e conscientização para os agentes públicos, fortalecendo os controles internos e melhorando a comunicação no relacionamento com terceiros e partes interessadas.

Por fim, ao considerar as ameaças relacionadas à integridade, é possível tomar medidas preventivas para evitar riscos potenciais, como a implementação de políticas de combate à corrupção, sistemas de denúncias de fraudes, corrupção e desvios éticos, políticas para prevenir conflitos de interesse e ações para promover uma cultura de integridade nos órgãos da organização.

A análise SWOT é um instrumento norteador e, portanto, não precisa ser seguida à risca. É um direcionamento que pode ajudar na seleção das áreas sensíveis, na identificação dos processos ineficientes ou falhos e no levantamento das ações mais necessárias à organização. Trata-se de um levantamento do contexto interno e externo em que está inserido o órgão e que irá apoiá-lo no processo de gestão de riscos à integridade.

## PASSO A PASSO PARA APLICAÇÃO DA ANÁLISE SWOT

1. Identifique o objeto da sua Análise SWOT => ex: SECRETARIA XYZ com foco em integridade.
2. Liste todas as **FORÇAS** possíveis no quadrante de forças.  
Sugestão de tempo: **5 minutos** – cada um preenche o seu *post-it* e cola no quadrante.
3. Discuta as forças levantadas com o grupo, garantindo o alinhamento entre o grupo.  
Sugestão de tempo: **10 min** - discussão em grupo.
4. Identifique as 3 maiores forças, que são mais significantes para a integridade. Edite ou adicione *stickies* para sinalizar a importância dessas forças.  
Sugestão de tempo: **10 min** – discussão em grupo.
5. Repetir os passos 2 a 4 para Fraquezas, Oportunidades e Ameaças.



### IMPORTANTE!

Para aplicação da oficina, o facilitador deverá explicar o conceito de SWOT e o que pretende com a oficina. É necessário deixar claro as regras para a sua execução e deixá-las expostas. O facilitador deverá instigar o grupo com perguntas, para mantê-lo produtivo e energizado, além de garantir o momento para que todos exponham o seu ponto de vista e ideias. Para proporcionar um ambiente de colaboração, peça para o mais novo integrante do grupo compartilhar os seus apontamentos antes dos demais.



## DICAS

**Esteja preparado:** faça um levantamento prévio das normas, notícias, pesquisas e fatos que impactam a integridade na organização.

**Seja compreensivo:** inclua todos os detalhes, dos menores até os mais complexos, que podem favorecer ou impedir a integridade na organização.

**Seja crítico:** a análise SWOT existe para estimular a reflexão crítica, não somente para agradar. Esteja aberto e receptivo, não adotando uma postura defensiva. É normal ter tanto fraquezas e forças quanto ameaças e oportunidades. Além disso, falar sobre as fraquezas e ameaças ajuda a reconhecer as próprias forças e oportunidades.

**Teste a sua análise:** se possível, inclua outros ou pergunte até para um parceiro de outra unidade ou organização para fazer o mesmo exercício e compare os achados deles com o seu.

**Repita a análise:** com o passar do tempo, novos entendimentos e fatores podem surgir. Volte para a sua análise SWOT para alinhar com o novo contexto sempre que julgar necessário.

**Use como um guia:** Não se prenda à matriz SWOT, é apenas uma ferramenta que pode auxiliar no direcionamento do objeto analisado para desenvolvimento futuro.

**Aplique na modalidade que melhor lhe atenda:** presencial ou a distância. O mais importante é o levantamento das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças. Não sendo possível reunir todos presencialmente para a aplicação da análise, estude a possibilidade de aplicá-la remotamente, seja por intermédio de uma ferramenta colaborativa como o Miro ou por e-mail, adaptando a oficina, ao solicitar aos integrantes uma reflexão individual e o encaminhamento de suas anotações, por exemplo.

## EXEMPLO DO RESULTADO DE UMA OFICINA DE SWOT SECRETARIA XYZ COM FOCO EM INTEGRIDADE

### Oportunidades

Quais as oportunidades externas que contribuem para a promoção da integridade na nossa organização? Quais tendências externas podemos aproveitar para melhorar a integridade na nossa instituição?

Publicação do Decreto nº 67.683, de 05/2023

Nova regulamentação da Lei Anticorrupção no Estado de SP

Cursos EAD oferecidos por instituição de capacitação regular no tema

Interesse do Estado em implementar o Programa da Integridade

Parcerias com outras instituições de combate à corrupção, compartilhando melhores práticas

Participação em fóruns internacionais

Plano Anticorrupção

Lei de acesso à informação

### Ameaças

Quais são as ameaças externas que comprometem a integridade da organização? Existe alguma mudança externa que poderia prejudicar a integridade da instituição?

Interferência Política

Ataque hacker expondo dados sigilosos

Restrição orçamentária

Incertezas por mudança de governo

Falta de concursos públicos para ingresso de mais servidores

### Forças

Quais são os pontos fortes da organização em relação à integridade? Quais os recursos que utilizamos para a promoção da integridade? Como somos vistos quanto à integridade? Somos elogiados em que neste tema?

Alta Administração comprometida em promover uma cultura de integridade

Qualidade dos serviços prestados identificada pro meio de Pesquisa de Satisfação

Servidores com expertise em Segurança da Informação

Valores definidos

Ouvidoria estruturada

Servidores qualificados

### Fraquezas?

No que podemos melhorar quanto a integridade? Quais críticas recebemos no tema? Quais recursos (humanos, tecnológicos, financeiros) nos faltam para aprimorar a Integridade na nossa Instituição?

Ausência de mecanismos de controle nos processos sensíveis a quebra de integridade

Falta de divulgação do canal de denúncia

Falta de comunicação sobre os valores da organização

Acessibilidade limitada à informação

Recursos Tecnológicos obsoletos

Recursos humanos insuficientes

Falta de controle de fornecedores

Falta de treinamento periódico

Resistência Interna

## EXEMPLO DE ANÁLISE DAS ESTRATÉGIAS APÓS A ANÁLISE SWOT:

	Oportunidades 🌸	Ameaças 🔥
Forças 🏆	<p>Estratégias para usar as <b>Oportunidades</b> por meio das nossas <b>Forças</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Implementar o programa de integridade, de acordo com o Decreto 67.683</li> <li>Realizar capacitação periódicas com os servidores qualificados</li> <li>Implementar soluções tecnológicas com utilização de I.A.</li> </ul>	<p>Estratégias para prevenir as <b>Ameaças</b> por meio das nossas <b>Forças</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Priorizar os projetos de segurança de TI</li> <li>Abertura de concurso público</li> </ul>
Fraquezas? 📉	<p>Estratégia para utilizar as <b>Oportunidades</b> para minimizar as <b>Fraquezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Divulgar sobre o Programa de Integridade</li> <li>Realizar capacitações em assuntos relacionados à integridade</li> <li>Realizar ações internas de sensibilização sobre prevenção à corrupção</li> <li>Utilizar de programas de financiamentos para atualizar os sistemas de tecnologia</li> <li>Divulgar os canais de denúncia</li> </ul>	<p>Estratégias para minimizar o dano potencial quando as nossas <b>Fraquezas</b> encontram as <b>Ameaças</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar treinamento e conscientização sobre Segurança da Informação</li> <li>Dar preferência a Servidores estáveis para liderar as ações de integridade</li> <li>Criar normativos e manuais de procedimentos</li> </ul>

MODELO SEM PREENCHIMENTO:

**Oportunidades** 🌸

*Quais as oportunidades externas que contribuem para a promoção da integridade na nossa organização?  
Quais tendências externas podemos aproveitar para melhorar a integridade na nossa instituição?*

**Ameaças** 🔥

*Quais são as ameaças externas que comprometem a integridade da organização? Existe alguma mudança externa que poderia prejudicar a integridade da instituição?*

**Forças** 🏆

*Quais são os pontos fortes da organização em relação à integridade? Quais os recursos que utilizamos para a promoção da integridade? Como somos vistos quanto à integridade? Somos elogiados em que neste tema?*

**Fraquezas?** 📉

*No que podemos melhorar quanto à integridade? Quais críticas recebemos no tema? Quais recursos (humanos, tecnológicos, financeiros) nos faltam para aprimorar a Integridade na nossa Instituição?*

Segue abaixo sugestão para impressão e montagem para oficina presencial.

**MATERIAIS NECESSÁRIOS:**

*Post-its*, canetas, pincéis, *flipchart* ou quadro branco, fita crepe e relógio para controle do tempo. Computador com excel.

## Oportunidades

*Quais as oportunidades externas que contribuem para a promoção da integridade na nossa organização?*

*Quais tendências externas podemos aproveitar para melhorar a integridade na nossa instituição?*



## Forças 🦹

*Quais são os pontos fortes da organização em relação à integridade? Quais os recursos que utilizamos para a promoção da integridade? Como somos vistos quanto à integridade? Somos elogiados em que neste tema?*

## Ameaças

*Quais são as ameaças externas que comprometem a integridade da organização? Existe alguma mudança externa que poderia prejudicar a integridade da instituição?*

## Fraquezas?

*No que podemos melhorar quanto à integridade? Quais críticas recebemos no tema? Quais recursos (humanos, tecnológicos, financeiros) nos faltam para aprimorar a Integridade na nossa Instituição?*

	<p><b>Oportunidades</b> 🌸</p> <p>Quais as oportunidades externas contribuem para a promoção da integridade na nossa organização? Quais tendências podemos aproveitar para melhorar a integridade?</p>	<p><b>Ameaças</b> 🔥</p> <p>Quais são as ameaças externas que comprometem a integridade da organização? Existe alguma mudança externa que poderia prejudicar a integridade da instituição?</p>
<p><b>Forças</b> 🏆</p> <p><i>Quais são os pontos fortes da organização em relação à integridade? Quais os recursos que utilizamos para a promoção da integridade? Como somos vistos quanto à integridade? Somos elogiados em que neste tema?</i></p>	<p>Estratégias para usar as <b>Oportunidades</b> por meio das nossas <b>Forças</b></p>	<p>Estratégias para prevenir as <b>Ameaças</b> por meio das nossas <b>Forças</b></p>
<p><b>Fraquezas?</b> 📉</p> <p><i>No que podemos melhorar quanto à integridade? Quais críticas recebemos no tema? Quais recursos (humanos, tecnológicos, financeiros) nos faltam para aprimorar a Integridade na nossa Instituição?</i></p>	<p>Estratégia para utilizar as <b>Oportunidades</b> para minimizar as <b>Fraquezas</b></p>	<p>Estratégias para minimizar o dano potencial quando as nossas <b>Fraquezas</b> encontram as <b>Ameaças</b></p>