



**OFICINA DE DIAGNÓSTICO
FNDE
ANÁLISE SWOT**

FNDE

Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação

APRESENTAÇÃO DOS/AS PARTICIPANTES

- MEU NOME
- UNIDADE DE TRABALHO

2

OBJETIVO DA REUNIÃO

Levantar subsídios para a elaboração do Planejamento Estratégico do FNDE com base na metodologia BSC.

3

ONDE QUEREMOS CHEGAR?

- **Conjunto de Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças mais impactantes;**
- **Desafios a serem superados no âmbito da Gestão Estratégica.**

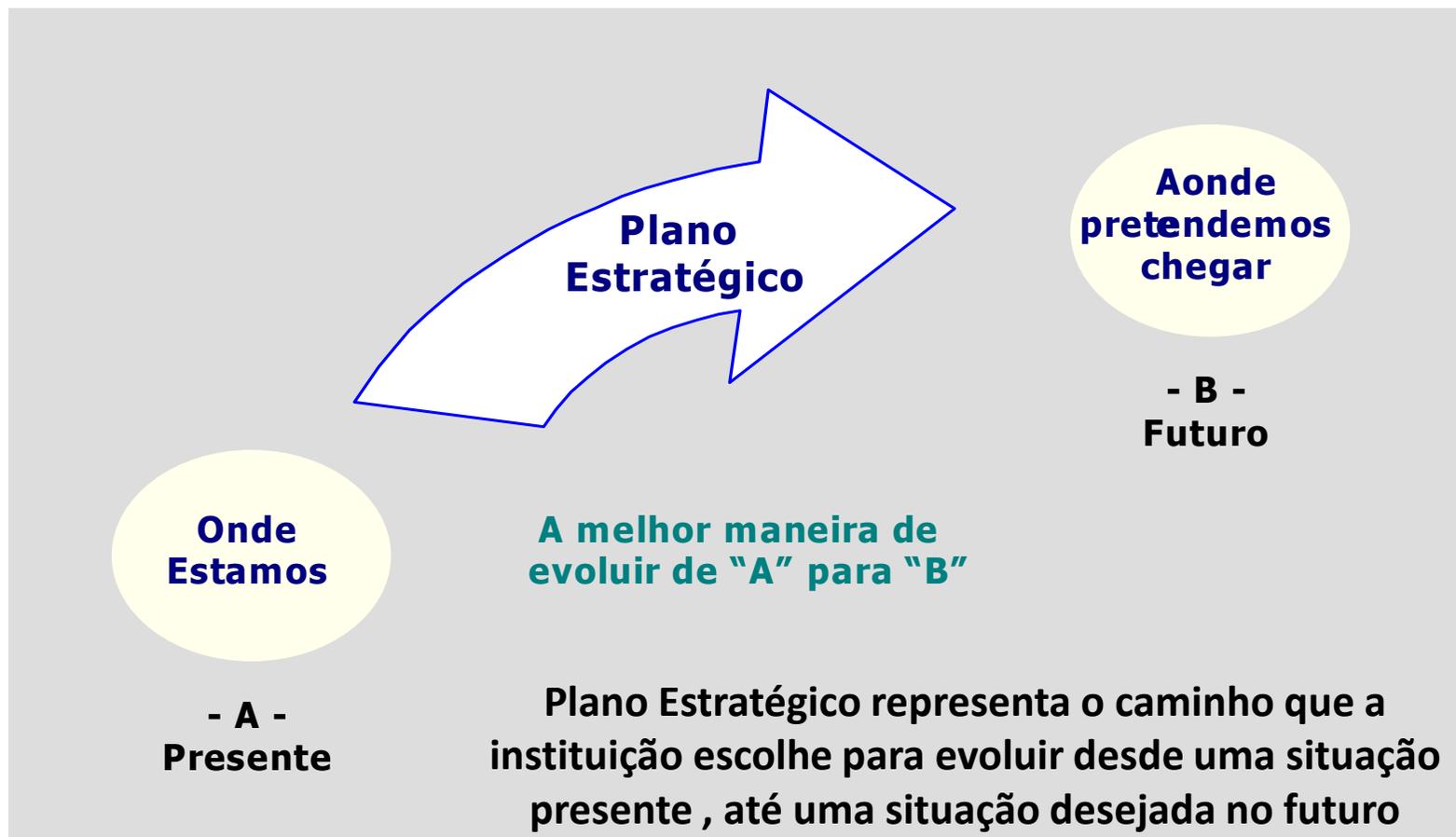
| 05 DE OUTUBRO 2010 | |
|--------------------|---|
| HORÁRIO | ATIVIDADE |
| 09:00 – 09:15 | Abertura |
| 09:15 – 10:20 | Palestra conceitual sobre análise SWOT |
| 10:20 – 10:40 | Intervalo |
| 10:40 – 12:30 | Divisão em quatro grupos (ameaças, oportunidades, forças e fraquezas) para levantamento de ideias – trabalho com painéis e tarjetas |
| 12:30 – 14:00 | Almoço |
| 14:00 – 15:00 | Apresentação dos painéis pelo grupos, cada grupo tem 15 min |
| 15:00 – 16:00 | Consolidação das ameaças, oportunidades, forças e fraquezas |
| 16:00 – 16:20 | Intervalo |
| 16:20 – 17:30 | Divisão em quatro grupos – proceder análise SWOT, um quadrante por grupo |

| 06 DE OUTUBRO 2010 | |
|---------------------------|--|
| HORÁRIO | ATIVIDADE |
| 09:00 – 10:20 | Consolidar a matriz e apresentar seus resultados |
| 10:20 – 10:40 | Intervalo |
| 10:40 – 12:30 | Divisão em quatro grupos para propor desafios, orientados pela SWOT, segundo as seguintes perspectivas: Papel institucional; Resultados para o público alvo; Processos internos; Controle e gestão; Tecnologia da informação; Comunicação e articulação institucional; Infraestrutura; e Recursos humanos. |
| 12:30 – 14:00 | Almoço |
| 14:00 – 16:00 | Apresentação dos desafios, orientados pela SWOT, segundo as seguintes perspectivas: Papel institucional; Resultados para o público alvo; Processos internos; Controle e gestão; Tecnologia da informação; Comunicação e articulação institucional; Infraestrutura; e Recursos humanos. |
| 16:00 – 16:20 | Intervalo |
| 16:20 – 17:30 | Avaliação e encerramento da oficina |

ACORDO DE BOA CONVIVÊNCIA



Lógica do planejamento



ANÁLISE SWOT



"Concentre-se nos pontos fortes, reconheça as fraquezas, agarre as oportunidades e proteja-se contra as ameaças " (SUN TZU, 500 a.C.)

Análise do ambiente externo

Permite construir uma **visão integrada** das **principais tendências** de **curto, médio e longo prazos** do contexto de atuação, sinalizando as **oportunidades e ameaças**, no cumprimento de sua **Missão** e na construção de sua **Visão de Futuro**.

Ameaças

Ameaças são fatores externos à organização, **atuais** ou **potenciais**, que podem **impactar negativamente** sua missão, seus objetivos e/ou seu desempenho.

Oportunidades

Oportunidades são fatores externos à organização, **atuais** ou **potenciais**, que podem impactar positivamente sua missão, seus objetivos e/ou seu desempenho.

Análise do ambiente interno

Análise das características internas da organização vai revelar, sob um ponto de vista estratégico, as **forças** e **fraquezas**, bem como, permite identificar as suas causas.

Forças

Forças são fenômenos ou condições internas capazes de auxiliarem, por longo tempo, o desempenho ou o cumprimento da Missão e dos objetivos.

Fraquezas

Fraquezas são situações, fenômenos ou condições internas, que podem dificultar a realização da Missão e o cumprimento dos objetivos.

Análise do ambiente interno

EXEMPLOS

- ▶ Elementos e estrutura de poder
- ▶ Estrutura e procedimentos organizacionais
- ▶ Sistemas de planejamento
- ▶ Sistemas de gestão
- ▶ Sistemas de informação e comunicação
- ▶ Sistemas e processos produtivos
- ▶ Tecnologia
- ▶ Qualidade dos produtos e serviços
- ▶ Sistema de aquisição de equipamentos
- ▶ Sistema de suprimento de materiais
- ▶ Sistema de recursos humanos
- ▶ Cultura organizacional

Fonte: PORTO, Cláudio, MACROPLAN, Outubro, 2000

Análise estratégica

| MATRIZ DE ANÁLISE ESTRATÉGICA | | | | | | | | | |
|-------------------------------|------------|---|----|----|----|---|----|----|----|
| Ambiente interno | | Ambiente externo | | | | | | | |
| | | Oportunidades | | | | Ameaça | | | |
| | | O1 | O2 | O3 | On | A1 | A2 | A3 | An |
| FORÇAS | Força 1 | <u>Capacidade Ofensiva</u> capacidade de suas forças "capturarem" oportunidades relacionadas ao ambiente externo. | | | | <u>Capacidade Defensiva</u> poder do conjunto das forças da organização neutralizar ou minimizar ameaças do ambiente externo. | | | |
| | Força 2 | | | | | | | | |
| | Força 3 | | | | | | | | |
| | Força n | | | | | | | | |
| FRAQUEZAS | Fraqueza 1 | <u>Incapacidade Ofensiva</u> quando as fraquezas atuais dificultam ou impedem a organização de aproveitar as oportunidades. | | | | <u>Incapacidade Defensiva (Vulnerabilidade)</u> quando as fraquezas atuais acentuam os riscos das ameaças impactarem a organização. | | | |
| | Fraqueza 2 | | | | | | | | |
| | Fraqueza 3 | | | | | | | | |
| | Fraqueza n | | | | | | | | |

Análise estratégica

| Ambiente interno | | Ambiente externo | | | | | | | |
|------------------|------------|--|----|----|----|---|----|----|----|
| | | Oportunidades | | | | Ameaça | | | |
| | | O1 | O2 | O3 | On | A1 | A2 | A3 | An |
| FORÇAS | Força 1 | EM QUE NÍVEL AS FORÇAS PODEM CAPTURAR AS OPORTUNIDADES? (0-NENHUM; 1-MODERADO E 2- FORTE) | | | | EM QUE NÍVEL AS FORÇAS PODEM MINIMIZAR AS AMEAÇAS? (0-NENHUM; 1-MODERADO E 2-FORTE) | | | |
| | Força 2 | | | | | | | | |
| | Força 3 | | | | | | | | |
| | Força n | | | | | | | | |
| FRAQUEZAS | Fraqueza 1 | EM QUE NÍVEL A FRAQUEZA DIFICULTA A CAPTURA DA OPORTUNIDADE? (0-NENHUM; 1-MODERADO E 2-MUITA DIFICULDADE) | | | | EM QUE NÍVEL A FRAQUEZA NOS TORNA MAIS VULNERÁVEIS FRENTE A AMEAÇA? (0-NENHUM; 1-MODERADO E 2-FORTE) | | | |
| | Fraqueza 2 | | | | | | | | |
| | Fraqueza 3 | | | | | | | | |
| | Fraqueza n | | | | | | | | |

Análise estratégica

FINALIDADE DA ANÁLISE

DO PONTO DE VISTA INTERNO

- Forças mais relevantes;
- Fraquezas mais prejudiciais.

DO PONTO DE VISTA EXTERNO

- Oportunidades mais relevantes;
- Ameaças mais impactantes.

Com a análise é possível determinar estratégias institucionais mais efetivas e eficazes para o alcance dos objetivos projetados.

Análise estratégica

| FORÇAS | |
|--|----|
| Gerenciamento e execução de programas de Estado | 44 |
| Engajamento das lideranças para o fortalecimento institucional | 44 |
| Capacidade de estabelecer parcerias institucionais | 38 |
| Existência e utilização de critérios técnicos para a liberação de recursos e seleção de projetos | 36 |
| Eficiência na execução orçamentária e financeira | 35 |
| Comprometimento dos servidores com a instituição | 32 |
| Política de capacitação dos parceiros estratégicos | 31 |
| Valorização de Identidade da Instituição por meio da aprovação do plano de carreira | 28 |
| Aprimoramento da infraestrutura de trabalho | 20 |
| Excelência de compras governamentais | 17 |
| Política de capacitação dos servidores | 16 |
| Qualidade no gerenciamento de redes | 10 |
| Alta capacidade de armazenamento das informações nos sistemas de TI | 2 |

Análise estratégica

| FRAQUEZAS | |
|--|----|
| Acompanhamento e monitoramento dos programas ineficiente | 47 |
| Planejamento estratégico e mapeamento de processos desatualizados | 41 |
| Baixa confiabilidade das informações do sistema | 32 |
| As denúncias chegadas ao FNDE não são acompanhadas de forma adequada | 31 |
| Baixa integração entre os sistemas | 27 |
| Passividade do FNDE frente a ingerência do MEC | 26 |
| Quantidade insuficiente de servidores | 26 |
| Desarticulação entre as áreas | 26 |
| Alto nível de terceirização | 26 |
| Gestão de conhecimento deficiente | 25 |
| Alto índice de evasão de servidores | 24 |
| Plano de cargos defasado em relação a outros órgãos | 23 |
| Comunicação interna deficiente | 21 |
| Desvio de atribuições dos terceirizados | 21 |
| Clima organizacional fragilizado | 19 |
| Equipamentos e instalações físicas inadequadas | 19 |
| Forte hierarquização das decisões administrativas | 18 |
| Lotação dos servidores desvinculada das competências individuais | 18 |
| Existência de unidades informais | 14 |
| Baixa valorização da política de capacitação por parte das chefias | 13 |

Análise estratégica

| OPORTUNIDADES | |
|---|-----|
| Vinculação legal de receitas para a educação | 13 |
| Prioridade do tema educação na agenda política | 11 |
| Oportunidade de crescimento das fontes de financiamento da educação | 9 |
| Elaboração e aprovação do Plano Nacional de Educação | 6 |
| Aprovação de lei de funções comissionadas do FNDE | 4 |
| Demanda social por continuidade de políticas educacionais | 1 |
| Crescimento Econômico | -1 |
| Aprovação da Reestruturação do PCC | -6 |
| Criação de representações regionais do FNDE | -7 |
| Novas parcerias estratégicas para a execução de políticas educacionais e controle social | -10 |
| EC nº 59 que aprovou a obrigatoriedade do atendimento gratuito a toda a educação básica | -11 |
| FNDE é Benchmarking – Nacionais e Internacionais | -13 |
| Novas atribuições assumidas que levem ao reconhecimento e valorização da imagem institucional | -16 |
| Demandas sociais por investimento visando a melhoria dos índices educacionais | -18 |
| Fortalecimento dos mecanismos de controle de combate à corrupção | -18 |

Análise estratégica

| | | |
|-----|--|---------|
| 3 | Malversação dos recursos transferidos pelo FNDE | AMEAÇAS |
| 5 | Decisão política na utilização dos recursos | |
| -2 | Crise econômica de impacto mundial, com queda de arrecadação | |
| -5 | Baixa autonomia decisória do FNDE em relação ao MEC | |
| -10 | Política remuneratória da Casa Civil desfavorável ao FNDE | |
| -28 | Aumento das atribuições frente a insuficiência de planejamento e estrutura | |
| 6 | Incapacidade técnica dos gestores parceiros do FNDE na captação / utilização dos recursos | |
| -17 | Mudança de cenário político, acarretando em descontinuidade nas políticas educacionais | |
| 0 | Alta valorização dos órgãos de controle em detrimento dos órgãos de execução | |
| -5 | Contigenciamento de recursos orçamentários | |
| -16 | Mudança na legislação que venha comprometer o alcance da missão institucional | |
| -12 | Conhecimento insuficiente das atividades e competências do FNDE por parte dos órgãos de Controle | |
| -7 | Ataque externo ao sistema de informações do FNDE | |

FNDE

Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação

Análise estratégica

| | |
|-----|-----|
| 60% | 35% |
| 49% | 40% |