

Análise FOFA

A análise FOFA é uma ferramenta clássica de planeamento estratégico. Utilizando uma estrutura de pontos fortes e fracos internos e oportunidades e ameaças externas, ela fornece uma maneira simples de avaliar como uma estratégia pode ser melhor implementada. A ferramenta ajuda os planeadores a serem realistas sobre o que podem alcançar, e onde devem se concentrar.

Esboço detalhado do processo

A estrutura FOFA - uma matriz dois por dois - é melhor completada em um grupo com membros-chave da equipe ou organização presentes. Em primeiro lugar, é importante esclarecer qual é o objetivo da mudança de política e em qual equipe ou organização a análise está sendo realizada. Uma vez que estas sejam esclarecidas e acordadas, comece com um brainstorming de idéias, e depois as aguçe e as esclareça em seguida na discussão.

Uma avaliação da *capacidade interna* ajuda a identificar onde o projeto ou organização está agora: os recursos existentes que podem ser utilizados imediatamente e os problemas atuais que não irão desaparecer. Ela pode ajudar a identificar onde novos recursos, habilidades ou aliados serão necessários. Ao pensar nos pontos fortes, é útil pensar em exemplos reais de sucesso para fundamentar e esclarecer a conversa. As perguntas típicas de foco para ajudar a refletir sobre estas questões podem incluir o seguinte:

Análise SWOT

<u>Forças</u>	<u>Frequenzas</u>
<ul style="list-style-type: none">• <i>Habilidades e capacidades</i>• <i>Linhas de financiamento</i>• <i>Compromisso com as posições</i>• <i>Contatos & Parceiros</i>• <i>Atividades Existentes</i>	
<u>Oportunidades</u>	<u>Ameaças</u>
<ul style="list-style-type: none">• <i>Outras orgs relevantes para a emissão</i>• <i>Recursos: financeiros, técnicos, humanos</i>• <i>Espaço político e estratégico</i>• <i>Outros grupos ou forças</i>	

- Que tipo de influência política nossa organização/projeto faz melhor atualmente?
Onde temos tido mais sucesso?
- Que tipos de habilidades e capacidades de influência política nós temos?
- Em que áreas nosso pessoal os utilizou de forma mais eficaz?
- Quem são nossos aliados mais fortes na influência política?
- Quando eles trabalharam conosco para criar impacto político?
- O que o pessoal considera serem nossos principais pontos fortes e fracos? Por que isso acontece? Quais são as opiniões de outros fora da organização?

Uma avaliação do *ambiente externo* tende a focalizar o que está acontecendo fora da organização, ou áreas que ainda não estão afetando a estratégia, mas que poderiam fazê-lo - positiva ou negativamente.

A matriz acima resume algumas das áreas temáticas que podem precisar ser consideradas tanto sob fatores internos quanto externos. Estes podem ser usados como títulos de tópicos se trabalhar em pequenos grupos separados (uma boa idéia se seu grupo for maior que cerca de oito).

De volta ao plenário é muitas vezes útil avaliar ou classificar os pontos fortes e fracos mais importantes (talvez com símbolos: ++, + e 0). Em um grupo maior, os participantes talvez queiram atribuir suas próprias pontuações, talvez atribuindo pontos pegajosos. Os resultados podem então ser discutidos e debatidos.

É importante ficar de olho em possíveis ações ou soluções que surjam e arredondar para cima com uma discussão orientada para a ação. Como o nosso grupo pode se basear nos pontos fortes para promover nosso objetivo e estratégia? O que pode ser incluído na estratégia para minimizar nossas fraquezas? E assim por diante.

A análise FOFA é uma ferramenta versátil que pode ser retornada em muitos estágios diferentes de um projeto; para estruturar uma revisão ou fornecer uma discussão de aquecimento antes do planejamento futuro. Ela pode ser aplicada amplamente, ou um pequeno subcomponente da estratégia pode ser destacado para uma análise detalhada. A FOFA freqüentemente forma um complemento útil para uma análise das partes interessadas. Ambos são bons precursores para forçar a análise de campo e o mapeamento de influências.

Um bom exemplo

O exemplo abaixo mostra uma possível análise para uma pequena ONG iniciante considerando como usar seu novo estudo de pesquisa para influenciar o governo.

Exemplo de análise FOFA para pequenas ONGs

Forças:

- Somos capazes de acompanhar esta pesquisa, pois a pequena quantidade de trabalho atual significa que temos muito tempo;
- Nosso principal pesquisador tem uma forte reputação dentro da comunidade política;
- O diretor de nossa organização tem bons vínculos com o Ministério.

Fraquezas:

- Nossa organização tem pouca reputação em outras partes do governo;
- Temos uma pequena equipe com uma base de habilidades rasas em muitas áreas;
- Somos vulneráveis ao pessoal vital estar doente, sair, etc.

Oportunidades:

- Estamos trabalhando em uma questão de atualidade;
- O governo afirma querer ouvir a voz das ONGs locais;
- Outras ONGs de nossa região nos apoiarão.

Ameaças:

- O relatório será politicamente sensível demais e ameaçará o financiamento dos patrocinadores?
- Existe um conjunto de evidências contrárias que poderiam ser usadas para desacreditar nossa pesquisa e, portanto, nossa organização.

A ONG poderia, portanto, decidir, entre outras coisas, direcionar o relatório a padrões específicos de um ministério, usar seu principal pesquisador para dar credibilidade às conclusões e trabalhar na construção de uma coalizão regional sobre o assunto.

Mais informações

- Uma nova trama de poder, pessoas e política. O Guia de Ação para Incidência e Participação do Cidadão. Lisa VeneKlasen com Valerie Miller, Vizinhos do Mundo 2002.
www.justassociates.org/ActionGuide.htm
- O Marketing Teacher fornece ferramentas on-line para os envolvidos em marketing e gerenciamento. Seus recursos incluem uma análise FOFA:
www.marketingteacher.com/Lessons/lesson_swot.htm
- Introduções úteis ao FOFA também podem ser encontradas em www.mindtools.com/swot.html e www.tutor2u.net/business/strategy/SWOT_analysis.htm

