



PREFEITURA MUNICIPAL DE JACAREZINHO

Secretaria Municipal de Assistência Social

Núcleo de Vigilância Socioassistencial, Gestão do Trabalho e Educação Permanente

Rua Dr. Costa Júnior, 653 - Centro – Fone: 3911-3093 – CEP: 86400-000.

Site: www.jacarezinho.pr.gov.br E-mail: vig.social.jac@gmail.com



Relatório de Análise Situacional da Proteção Social Básica - Matriz FOFA

JACAREZINHO - PR

2025



PREFEITURA MUNICIPAL DE JACAREZINHO

Secretaria Municipal de Assistência Social

Núcleo de Vigilância Socioassistencial, Gestão do Trabalho e Educação Permanente

Rua Dr. Costa Júnior, 653 - Centro – Fone: 3911-3093 – CEP: 86400-000.

Site: www.jacarezinho.pr.gov.br E-mail: vig.social.jac@gmail.com



Elaboração da Matriz:

Grupo de Trabalho para a elaboração do Protocolo Municipal para o Desenvolvimento dos Serviços da Proteção Social Básica

Fabíola Cristina Rodrigues Damas

Diretoria da Proteção Social Básica

Wagner Sarachi Pinto

Diretoria de Gestão de Benefícios Eventuais e Transferência de Renda

Paulo Vítor Batista da Silva

Diretoria do Núcleo de Vigilância Socioassistencial, Gestão do Trabalho e Educação Permanente

Guilherme Aphonso Gonçalves Ruiz

Presidência do Conselho Municipal de Assistência Social/Diretoria Geral da Secretaria Municipal de Assistência Social

Erica Akemi Takahara

Coordenação do CRAS I

Fátima Patrícia Sarmanho dos Santos

Coordenação do CRAS II

Engel Pirola

CRAS I – Técnico (Psicóloga)

Cristiane Souza Pinto de Mello Milanesi

CRAS I – Técnico (Pedagoga)

Luís Fernando Rodrigues Ruiz

CRAS II – Técnico (Psicólogo)

Carolina Ganzella

CRAS II – Técnico (Pedagoga)

Maria Emília Cardoso Biato Braga

Jordana Thabet Venturine

Educadora/Orientadora Social de Representação do SCFV



1. Introdução

O Núcleo de Vigilância Socioassistencial, Gestão do Trabalho e Educação Permanente informa que, no âmbito das ações de fortalecimento da rede socioassistencial e aprimoramento dos serviços, foi realizada uma **Análise FOFA (Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças)**, com foco na Proteção Social Básica do município de Jacarezinho/PR, abrangendo os CRAS, os Núcleos de Apoio, o Centro da Juventude e os demais serviços vinculados.

A construção desta matriz ocorreu de forma participativa, contando com a contribuição de representantes de toda a rede da Proteção Social Básica. Esse processo coletivo permitiu reunir diferentes olhares sobre o cotidiano, as potencialidades, as limitações e os desafios enfrentados, resultando em um diagnóstico consistente e representativo da realidade local.

O uso da ferramenta FOFA, originalmente difundida no campo da administração estratégica (CHIAVENATO; SAPIRO, 2009), tem se mostrado adequado para processos de gestão pública, pois possibilita integrar análises internas e externas de forma objetiva e colaborativa, o que é essencial em contextos complexos como a política de assistência social.

2. Metodologia

A elaboração da matriz FOFA da Proteção Social Básica de Jacarezinho/PR integrou o processo de **planejamento e construção do Protocolo Municipal para o Desenvolvimento dos Serviços da Proteção Social Básica**, com o objetivo de subsidiar tecnicamente esse documento e, ao mesmo tempo, produzir um diagnóstico situacional específico da rede.



PREFEITURA MUNICIPAL DE JACAREZINHO

Secretaria Municipal de Assistência Social

Núcleo de Vigilância Socioassistencial, Gestão do Trabalho e Educação Permanente

Rua Dr. Costa Júnior, 653 - Centro – Fone: 3911-3093 – CEP: 86400-000.

Site: www.jacarezinho.pr.gov.br E-mail: vig.social.jac@gmail.com



A iniciativa partiu do Núcleo de Vigilância Socioassistencial, Gestão do Trabalho e Educação Permanente, em ação conjunta à Diretoria da Proteção Social Básica, que articulou a instituição de um Grupo de Trabalho para conduzir o processo.

O Grupo de Trabalho foi constituído de forma interdisciplinar, contemplando diferentes equipamentos e funções da rede socioassistencial. Os participantes foram convidados buscando diversidade de perspectivas (gestão, coordenação e execução direta dos serviços), bem como a representação interdisciplinar de pedagogia, serviço social e psicologia.

Esse desenho metodológico é coerente com as orientações da **NOB-RH/SUAS (BRASIL, 2006)**, que reforça a importância da composição de equipes multiprofissionais e da gestão do trabalho fundamentada em processos coletivos e democráticos.

Contexto do Encontro

A matriz FOFA foi elaborada durante a segunda reunião do Grupo de Trabalho, realizada em 02 de setembro de 2025, na sede do Órgão Gestor da Secretaria Municipal de Assistência Social. A atividade teve duração aproximada de duas horas, em ambiente de diálogo constante e colaborativo.

Dinâmica Utilizada

Na primeira reunião, acordou-se que os participantes fariam, no intervalo de duas semanas, um levantamento prévio de forças, fraquezas, oportunidades e ameaças. Esse levantamento inicial serviu como base para a reunião seguinte, na qual ocorreu:

- Discussão guiada com prática de brainstorming;



- Integração de exemplos práticos trazidos pelos profissionais em cada tópico;
- Construção coletiva de enunciados que transmitissem fielmente a realidade da rede.

O processo foi conduzido priorizando a horizontalidade da discussão e a livre expressão dos participantes. Essa condução aproxima-se das concepções da **psicologia organizacional e da análise institucional**, que compreendem os grupos de trabalho como espaços de produção de subjetividade, negociação de sentidos e responsabilização coletiva (ENRIQUEZ, 1997; LANE; CODO, 1984).

Registro e Sistematização

Os pontos levantados foram registrados em tempo real em um diagrama de matriz FOFA pré-formatado no Canva, editado coletivamente. Ao final, foi aberto espaço para críticas e sugestões, não havendo contestação dos conteúdos sistematizados, o que conferiu validação coletiva ao resultado final.

Essa prática dialoga com o princípio da **vigilância socioassistencial** previsto pela **PNAS/2004 (BRASIL, 2004)**, que orienta a produção de informações qualificadas a partir do diálogo com os serviços e territórios, em consonância com a gestão participativa prevista no SUAS.

3. Apresentação do Diagrama FOFA

O diagrama FOFA elaborado pela equipe sistematiza os principais aspectos identificados:

- **Forças:** elementos que expressam as capacidades internas já existentes na rede.



PREFEITURA MUNICIPAL DE JACAREZINHO

Secretaria Municipal de Assistência Social

Núcleo de Vigilância Socioassistencial, Gestão do Trabalho e Educação Permanente

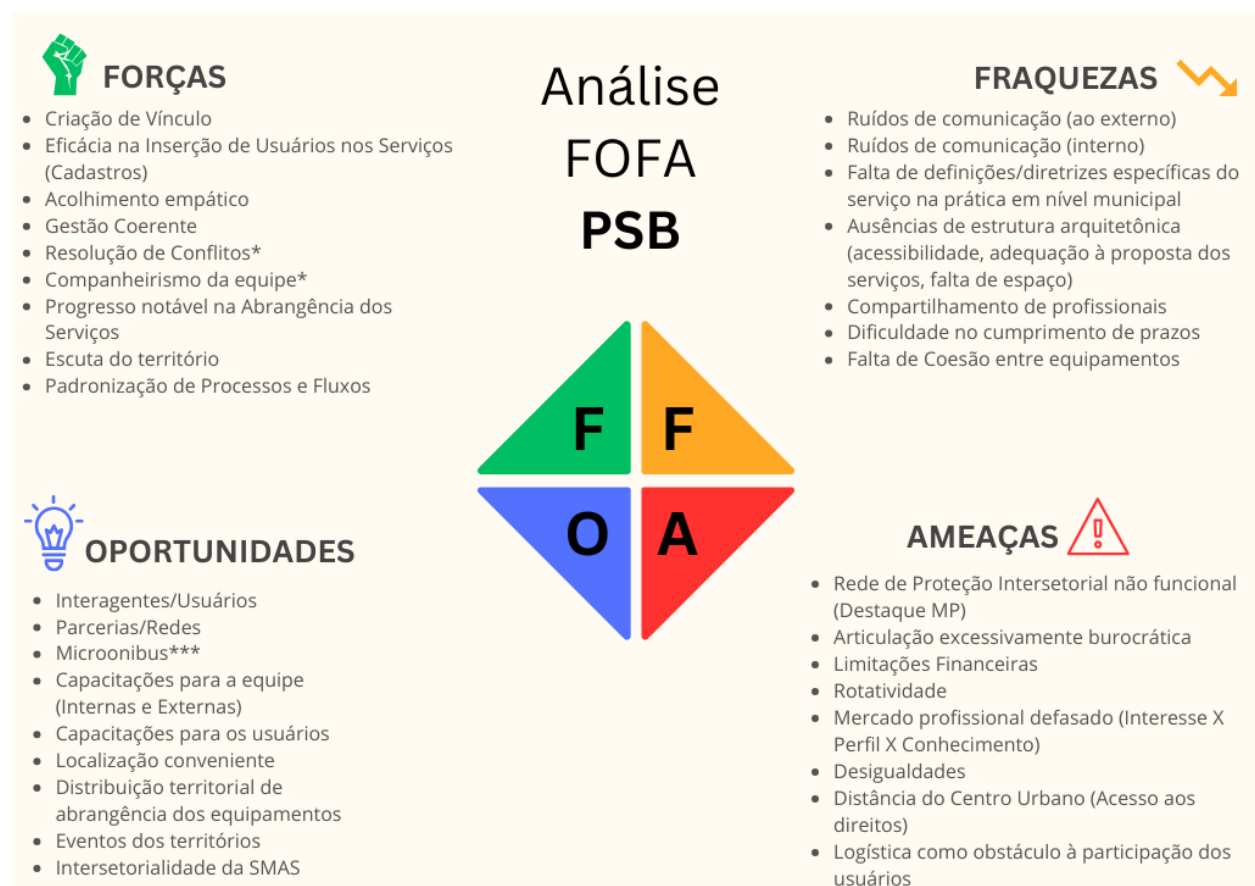
Rua Dr. Costa Júnior, 653 - Centro – Fone: 3911-3093 – CEP: 86400-000.

Site: www.jacarezinho.pr.gov.br E-mail: vig.social.jac@gmail.com



- **Fraquezas:** fragilidades e dificuldades internas que comprometem a atuação cotidiana.
- **Oportunidades:** condições externas que podem ser mobilizadas em favor da rede.
- **Ameaças:** fatores externos que impõem riscos ou barreiras à efetividade dos serviços.

A matriz sintetiza, portanto, as percepções dos atores da rede e revela tanto elementos de sua **capacidade instalada** quanto desafios de **contexto territorial** e de **intersectorialidade**. Essa sistematização reforça o papel da vigilância socioassistencial como eixo estruturante da gestão do SUAS, permitindo que a análise não se restrinja a dados quantitativos, mas incorpore dimensões qualitativas da realidade (SPOSATI, 2009).





4. Análise Interpretativa

A leitura da matriz FOFA revelou padrões importantes:

1. **Predominância relacional nas forças:** o vínculo, o acolhimento, a escuta e a abrangência crescente da rede são destaques de autoimagem. Contudo, duas dimensões — *resolução de conflitos* e *companheirismo da equipe* — foram reconhecidas como em processo e na necessidade de fortalecimento.
2. **Fragilidade organizacional e comunicacional:** as principais fraquezas concentram-se em ruídos de comunicação (internos e externos), ausência de diretrizes municipais específicas, dificuldades em prazos e baixa coesão entre equipamentos. Estes são aspectos recorrentes em estruturas públicas que ainda carecem de protocolos claros de gestão, conforme discutem Motta e Vasconcelos (2006) na administração pública brasileira.
3. **Barreiras físicas de acesso:** ausência de acessibilidade adequada, distância do centro urbano e dificuldades logísticas afetam diretamente a participação dos usuários.
4. **Intersetorialidade como eixo crítico:** ao mesmo tempo em que aparece como oportunidade (parcerias, articulações pela SMAS), é também uma ameaça (rede intersetorial não funcional, excesso de burocracia). A análise reforça que a intersetorialidade, embora prevista normativamente (BRASIL, 2012), depende de práticas concretas para se efetivar, sob risco de permanecer apenas como diretriz formal.
5. **Capacitação como chave de transformação:** Segundo Chiavenato (2004), processos de educação permanente fortalecem tanto a motivação das equipes quanto a capacidade de inovação institucional. Dessa forma, este conteúdo



aparece como oportunidade estratégica tanto para equipes quanto para usuários, sendo também resposta às ameaças de rotatividade e mercado profissional defasado.

5. Relações Estratégicas da Matriz

- **Forças + Oportunidades:**

O vínculo e o acolhimento podem ser usados como base para mobilização comunitária e fortalecimento das parcerias. A padronização de fluxos já existente pode embasar protocolos intersetoriais.

- **Fraquezas + Ameaças:**

A ausência de diretrizes municipais e a comunicação frágil amplificam os efeitos da burocratização e da rede não funcional. A deficiência arquitetônica, somada às desigualdades territoriais, agrava as dificuldades de acesso.

- **Oportunidades sobre Fraquezas:**

As capacitações podem reduzir ruídos de comunicação e melhorar a coesão entre equipamentos. Eventos nos territórios ajudam a superar parcialmente a distância em relação ao centro urbano.

- **Forças contra Ameaças:**

A escuta do território e a gestão coerente são instrumentos de enfrentamento à rotatividade, desigualdades e barreiras logísticas.

A leitura cruzada das dimensões confirma que o uso da FOFA permite não apenas descrever, mas **articular estratégias de enfrentamento**, alinhadas ao planejamento estratégico em políticas públicas (CHIAVENATO; SAPIRO, 2009).



6. Prioridades Estratégicas

A partir da matriz, foram identificadas prioridades imediatas:

1. **Definir diretrizes municipais específicas para a PSB** – garantindo clareza e uniformidade das práticas.
2. **Estruturar a comunicação interna e externa** – diminuindo ruídos e fortalecendo a transparência.
3. **Fortalecer a rede intersetorial em sua dimensão prática** – construindo fluxos de referência e contrarreferência.
4. **Avançar em acessibilidade e presença territorial** – reduzindo barreiras físicas e logísticas.
5. **Consolidar as forças em construção** (*resolução de conflitos e companheirismo da equipe*) – assegurando estabilidade no trabalho cotidiano.

7. Considerações Finais

A análise FOFA da Proteção Social Básica de Jacarezinho demonstra que a rede possui **forte capital humano e relacional**, mas enfrenta **desafios estruturais, comunicacionais e intersetoriais** que precisam ser enfrentados para garantir maior consistência institucional.

O processo participativo que originou essa matriz já constitui, por si só, um movimento de fortalecimento da gestão democrática e colaborativa. Os insights aqui apresentados orientam caminhos para que as forças já existentes se tornem



estruturantes, as fraquezas sejam mitigadas, as oportunidades se concretizem e as ameaças sejam administradas de forma estratégica.

8. Referências

BRASIL. **Política Nacional de Assistência Social – PNAS/2004**. Brasília: MDS, 2004.

BRASIL. **Norma Operacional Básica do SUAS – NOB-SUAS**. Brasília: MDS, 2005.

BRASIL. **Norma Operacional Básica de Recursos Humanos do SUAS – NOB-RH/SUAS**. Brasília: MDS, 2006.

BRASIL. **Resolução CNAS nº 33/2012**. Estabelece parâmetros para a intersetorialidade no SUAS. Brasília: CNAS, 2012.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. **Planejamento Estratégico: fundamentos e aplicações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

ENRIQUEZ, Eugène. **A organização em análise**. Petrópolis: Vozes, 1997.

LANE, Silvia; CODO, Wanderley. **Psicologia Social: o homem em movimento**. São Paulo: Brasiliense, 1984.

MOTTA, Fernando; VASCONCELOS, Isabella. **Teoria Geral da Administração**. São Paulo: Thomson, 2006.

SPOSATI, Aldaíza. **Modelos de gestão da política de assistência social**. São Paulo: Cortez, 2009.