

G IV: GESTÃO, GOVERNANÇA, CONFORMIDADE (COMPLIANCE)

		AMBIENTE INTERNO					AMBIENTE EXTERNO					OPORTUNIDADES					AMEAÇAS				
		Parcerias e convênios com entes públicos e privados para uso dos espaços (captação de receita e ação de marketing institucional)	Parcerias, acordos, convênios com entes públicos e privados	Capacitação em ambiente de aprendizagem virtual e/ou presencial sem custo (ENAP, TCU, Fundação Escola de Governo/MS, CRA, CRC, outros)	Benchmarking (adoção das melhores práticas empregadas por outras organizações)	Indicadores de governança, no contexto da Matriz OCC/Andifes	Intensidade da FORÇA para explorar a oportunidade; intensidade da FRAQUEZA para desperdiçá-la.	Ausência de Políticas para fortalecimento da Educação	Excesso de legislação/ Burocracia	Instabilidade Econômica	Não reposição do quadro funcional	Insegurança jurídica	Intensidade da FORÇA para contornar a ameaça; intensidade da FRAQUEZA para permitir sua concretização								
FORÇAS	Qualificação do quadro de pessoal	3	3	3	3	3	15	1	2	3	2	2	10								
	Transparência das informações gerenciais	3	3	3	3	3	15	3	1	0	0	2	6								
	Infraestrutura funcional (equipamentos, mobiliário, outros)	3	3	2	2	2	12	1	0	1	0	0	2								
	Plano Institucional de Comunicação	3	2	1	3	0	9	3	2	1	0	2	8								
	Descentralização gerencial	3	3	1	2	0	9	2	2	2	2	2	10								
	Sistemas de Informação	3	3	3	3	3	15	1	2	3	2	2	10								
	Plano de Governança Institucional	3	3	2	3	3	14	3	3	3	3	3	15								
	Matrizes Orçamentárias	1	1	1	3	3	9	1	1	2	0	0	4								
	Plano de Desenvolvimento das Unidades (PDU)	3	3	3	3	3	15	2	0	2	2	0	6								
	Ações promotoras de saúde e bem-estar	2	2	2	2	0	8	1	0	2	2	0	5								
	Plano de Integridade	3	3	1	3	3	13	0	3	0	0	3	6								
	Índice de governança	0	3	1	3	3	10	2	1	2	2	2	9								
	Apropriação dos Relatório Gerenciais (Autoavaliação Institucional; Avaliação do PDI, outros) no processo decisório	2	3	2	3	3	13	0	0	0	0	0	0								
	A OPORTUNIDADE segundo a intensidade da força para aproveitá-la; a AMEAÇA segundo a intensidade da força para enfrentá-la.	32	35	25	36	29	157	20	17	21	15	18	91								
FRAGILIDADES	Cultura voltada para processos e não para resultados	3	3	2	3	2	13	0	0	0	2	0	2								
	Redimensionamento da força de trabalho	0	0	2	2	1	5	0	0	0	3	0	3								
	Consistência e aderência dos indicadores de resultados (base de dados, cálculo)	0	0	0	2	3	5	2	0	0	0	0	2								
	Processos de Gestão de Riscos em fase inicial	1	2	0	1	2	6	2	0	2	2	2	8								
	Ausência de Plano de sucessão	0	2	3	3	0	8	1	1	2	3	2	9								
	Avaliação do servidor não voltada para os resultados	0	0	2	1	0	3	0	0	1	2	0	3								
	Fase inicial de mapeamento dos processos	0	0	0	2	0	2	0	1	1	1	1	4								
	Manutenção preventiva da infraestrutura	3	1	1	1	1	7	0	0	2	0	0	2								
	A OPORTUNIDADE segundo a intensidade da fragilidade para desperdiçá-la; a AMEAÇA segundo a intensidade da fragilidade para permitir sua concretização.	7	8	10	15	9	49	5	2	8	13	5	33								

EQUIVALÊNCIA

0- Nenhum impacto / 1 - Baixo impacto / 2 - Médio impacto / 3 - Alto impacto

Porcentagem mínima, em relação à pontuação máxima, para a variável ser considerada estratégica: 70%

POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO

ÁREA DE DESENVOLVIMENTO	ÁREA DE PROTEÇÃO	ÁREA DE RESTRIÇÃO	ÁREA DE RISCO
Capacidade Proativa: %	Capacidade Defensiva: %	Potencial de Limitação: %	Potencial de Vulnerabilidade: %
Força x Oportunidade	Força x Ameaça	Fragilidade x Oportunidade	Fragilidade x Ameaças
Forças que mais ajudam a organização a aproveitar as oportunidades:	Forças que mais ajudam a organização a se proteger das ameaças:	Fragilidades que mais impedem a organização aproveitar as oportunidades:	Fragilidades que mais expõem a organização aos riscos
Plano de Desenvolvimento das Unidades (PDU)	Plano de Governança Institucional	Cultura voltada para processos e não para resultados	
Sistemas de Informação			
Transparência das informações gerenciais			
Qualificação do quadro de pessoal			
Plano de Governança Institucional			
Apropriação dos Relatório Gerenciais (Autoavaliação Institucional; Avaliação do PDI, outros) no processo decisório			
Plano de Integridade			
Infraestrutura funcional (equipamentos, mobiliário, outros)			
Oportunidades que a organização tem mais condições de aproveitar:	Ameaças que a organização tem maior condição de enfrentar:	Oportunidades mais desperdiçadas pela organização:	Ameaças que mais colocam em risco a operabilidade da organização:
Benchmarking (adoção das melhores práticas empregadas por outras organizações)		Benchmarking (adoção das melhores práticas empregadas por outras organizações)	
Parcerias, acordos, convênios com entes públicos e privados			
Parcerias e convênios com entes públicos e privados para uso dos espaços (captação de receita e ação de marketing institucional)			
Indicadores de governança, no contexto da Matriz OCC/Andifes			

Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL 2020/2024

MATRIZ SWOT: ANÁLISE DESCRITIVA DOS RESULTADOS

Grupo IV: GESTÃO, GOVERNANÇA, CONFORMIDADE (COMPLIANCE)

<p>Área de Desenvolvimento Forças x Oportunidades = Q1</p> <p>Pontuação obtida: 157 (81%) Pontuação máxima: 195/100%</p>	<p>Área de Proteção Forças x Ameaças = Q2</p> <p>Pontuação obtida: 91(47%) Pontuação máxima: 195/100%</p>
<p>Área de Restrição Fragilidades x Oportunidades = Q3</p> <p>Pontuação obtida: 49(41%) Pontuação máxima:120/0%</p>	<p>Área de Risco Fragilidades x Ameaças = Q4</p> <p>Pontuação obtida:33(28%) Pontuação máxima: 120/0%</p>

Análise:

1. O resultado na área de desenvolvimento indica uma Capacidade Proativa bastante significativa na organização, qual seja, 81%. De acordo com o desempenho obtido, verifica-se que as Forças potencializam as chances de aproveitamento das Oportunidades; também, o resultado indica que o macroambiente da organização é favorável ao seu desenvolvimento. Com relação à pontuação máxima (fronteira), a pontuação obtida ficou a 19% de alcançá-la plenamente, dessa forma, há ainda condições favoráveis do ambiente externo que podem ser melhores aproveitadas pela organização e, também, vantagens competitivas internas que precisam intensificar o seu potencial de utilidade.
2. O resultado na área de proteção indica uma Capacidade Defensiva mediana (47%); significa inferir que a organização possui uma linha de defesa (Forças) que precisa ser intensificada para neutralizar o impacto das Ameaças em um nível adequadamente seguro. Com efeito, a organização deve envidar esforços para que os atributos competitivos reconhecidos consigam ter um potencial de defesa maior, além de desenvolver outros atributos que possam fazer frente às condições macroambientais desfavoráveis ao seu desenvolvimento. Com relação à fronteira, a pontuação obtida ficou à 53%, quando o ideal seria aproximar-se dela ao máximo possível; devendo, assim, a organização observar as colocações supracitadas.

3. O resultado na área de restrição indica um Potencial de Limitação de 41%, ou seja, a organização possui um conjunto de Fragilidades com intensidade suficiente de inibir ou impedir que a organização se aproprie das Oportunidades. A respeito da fronteira, a pontuação obtida ficou a 59% de alcançá-la totalmente, quando a situação esperada consiste em tomar dela o máximo de distância. Nesta situação, a organização precisa colocar em prática os “freios de arrumação”, no sentido de que os gaps de ineficiência sejam reconhecidos e superados para que a organização possa usufruir das condições favoráveis sem restrições.
4. O resultado na área de risco indica um Potencial de Vulnerabilidade relativamente baixo, ou seja, de 28%; o resultado obtido indica que a organização não possui Fragilidades que intensificam as Ameaças, mesmo porque, a pontuação ficou a uma boa distância da fronteira. Outrossim, o conjunto de pontos vulneráveis não potencializa o impacto das ameaças nem facilita a sua concretização, conseqüentemente, a capacidade de resposta da organização, com relação aos fatores externos desfavoráveis, não é significativamente afetada pelas fragilidades.
5. Observando a combinação dos fatores, verifica-se que a intensidade das Forças supera a da Fragilidade, bem como a intensidade das Oportunidades supera a das Ameaças; nesse sentido, há um potencial de desenvolvimento em duplo contexto que a organização pode se apropriar, bastando, contudo, que ela consiga posicionar mais estrategicamente os recursos próprios que lhe aportam vantagens competitivas, além de superar os fatores internos que atrasam o seu desenvolvimento.
6. Forças que mais ajudam a organização a aproveitar as Oportunidades:
 - Plano de Desenvolvimento das Unidades (PDU);
 - Sistemas de Informação;
 - Transparência das informações gerenciais;
 - Qualificação do quadro de pessoal;
 - Plano de Governança Institucional;
 - Apropriação dos Relatórios Gerenciais (Autoavaliação Institucional; Avaliação do PDI, outros) no processo decisório;
 - Plano de Integridade;
 - Infraestrutura funcional (equipamentos, mobiliário, outros).
7. Forças que mais ajudam a organização a enfrentar as Ameaças:
 - Plano de Governança Institucional
8. Oportunidades que a organização tem mais condições de aproveitar:
 - Benchmarking (adoção das melhores práticas empregadas por outras organizações)
 - Parcerias, acordos, convênios com entes públicos e privados
 - Parcerias e convênios com entes públicos e privados para uso dos espaços (captação de receita e ação de marketing institucional)
 - Indicadores de governança, no contexto da Matriz OCC/Andifes.
9. Oportunidades mais desperdiçadas pela organização:

- Benchmarking (adoção das melhores práticas empregadas por outras organizações)

10. Fragilidades que mais impedem a organização aproveitar as Oportunidades:

- Cultura voltada para processos e não para resultados

11. Fragilidades que mais expõem a organização às Ameaças

- Benchmarking (adoção das melhores práticas empregadas por outras organizações)

12. Ameaças que a organização está mais preparada a enfrentar:

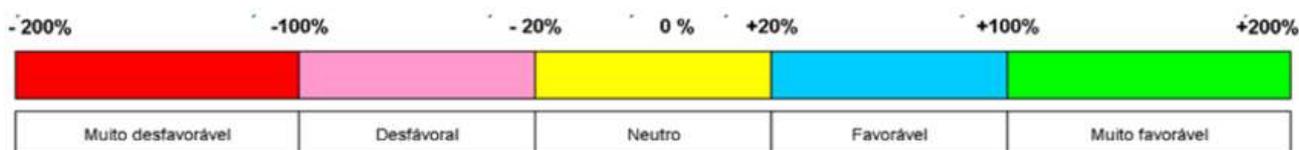
- Não houve variáveis que atingiram 70% da pontuação estabelecida para serem consideradas estratégicas.

13. Ameaças que mais coloca em risco a operabilidade da organização:

- Não houve variáveis que atingiram 70% da pontuação estabelecida para serem consideradas estratégicas.

14. O Posicionamento Estratégico¹ $[(Q1 + Q2) - (Q3 + Q4)]$ obtido corresponde a 59% ou seja, a organização possui uma combinação de fatores favorável ao seu desenvolvimento; resultado que reforça o que já fora colocado sobre as potencialidades e fragilidades do ambiente interno bem como os fatores externos positivos e negativos; porquanto, o resultado retoma a seguinte ideia-força: no contexto analisado (Gestão, Governança e Compliance), a organização precisa conceber o planejamento e a observação dos resultados como uma aprendizagem coletiva, em que a gestão por resultados seja um processo lógico e conjunto de melhorias contínuas, pois, muito embora a organização possua capacidades internas, como verificado, ela enfrenta uma situação crítica em indicadores de desempenho essenciais à própria manutenção dos produtos/serviços.

¹ O Posicionamento Estratégico resulta da equação dos valores relativos (percentuais) obtidos em cada quadrante; o resultado obtido é observado segundo os parâmetros:



Fonte: Adaptado do modelo Macroplan (s.d).