

INSTRUÇÕES

Instruções para uso da matriz.

1. Quando você tentar digitar nas células que correspondem à descrição dos aspectos ambientais ou aos valores atribuídos aos níveis de interação entre os aspectos internos e externo, uma senha será solicitada. Digite a letra " g " minúscula. Este procedimento só será necessário uma única vez, sempre que abrir a planilha.

Os demais espaços (demais células) não permitem inserção de dados, salvo se você desproteger a planilha.

2. Se você precisar alterar a planilha ou se desejar preencher os "comentários" com a descrição completa do aspecto referente ao ambiente interno ou externo, basta desproteger a planilha.

Para tal clique em < Ferramentas > no menu constante da barra superior, depois < Proteger > e < Desproteger Planilha >. Será solicitada a senha. Então digite o número " 1 ".

3. Sugerimos que, ao usar a planilha, mantenha a sua proteção para evitar a perda de configurações importantes ao uso da mesma.

Só desative a proteção para fazer a alteração que deseja realizar, voltando a protegê-la após finalizada a alteração.

4. Nos espaços (nas células) destinados à descrição dos aspectos ambientais, escolha palavras significativas para reduzir o número de palavras, evitando cortes que dificultarão o posterior entendimento.

Use os comentários para uma descrição mais completa do aspecto.

5. Para melhor entendimento e uso adequado da matriz, leia os comentários existentes em algumas células assim configuradas.

As células que possuem comentários possuem um sinal vermelho no canto superior direito.

6. Após terminado o preenchimento da planilha, caso necessite de uma visão completa da matriz, basta alterar o "zoom" para 75%.

A planilha é muito simples mas ajudará no entendimento que o aluno deve possuir sobre a mesma.

Bom uso, bom aprendizado!

Veja um exemplo: Ponto fraco: Número elevado de claros ocupados por pessoal sem qualificação. Ameaça: Baixa prioridade da OM para transferências de pessoal.

Então a pergunta será: Em que nível o número elevado de claros ocupados por pessoal sem qualificação é acentuado pela baixa prioridade da OM para transferência de pessoal?

A resposta deve variar entre 3 (moderado) e 5 (forte).

Tutor Giovani

FRAQUEZAS E OPORTUNIDADES PARTE 1

Orientação: Preencha com os números 0, 1, 3 ou 5. Caso a célula se torne vermelha, faça a correção.		MATRIZ DE AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA								
		AMBIENTE EXTERNO								
EM QUE NÍVEL A FRAQUEZA DIFICULTA A CAPTURA DA OPORTUNIDADE ? PARTE 1	Internet das coisas	O modal ferroviário possui grande eficiência no transporte de grandes volumes em longas distâncias, compatível com as características físicas e econômicas do país	Flexibilização da contratação de mão de obra nos terminais de portos públicos	Estímulo à navegação interior para melhorar o escoamento da safra nacional de grãos	O modal aquaviário possui vantagens no deslocamento de cargas de elevada tonagem e baixo valor agregado	O Setor aquaviário vem crescendo ininterruptamente nos últimos seis anos, apesar da crise econômica;	A concessão em blocos é uma oportunidade de buscar investimento privado para aeroportos regionais (Infraero é uma ameaça).	Os investidores privados têm o dinheiro para investir, o governo precisa agir para facilitar a criação desse mercado de crédito	ST	PRIORIDADE
									OPORTUNIDADES	
AMBIENTE INTERNO FRAQUEZAS	Necessidade de integração para não criar ilhas no MTPA									
	O processo de comunicação interna apresenta fragilidades que necessita de aprimoramento									
	Aumento da quantidade de contratos de manutenção, sem aumento da capacidade técnica e da fiscalização									
	Elaboração de projetos básicos deficientes									
	Grande volume de obras inacabadas, o que impede novos investimentos									
	Redução do investimento público em infraestruturas de transporte									
	A deficiência nas fiscalizações dos pesos máximos permitidos pela lei da balança implica na frequente ocorrência deste tipo de infração, prejudicando o setor de transportes duplamente: aumento da capacidade estática e degradação das estradas brasileiras									
	A situação precária da malha rodoviária pública, que tem 78% de sua extensão em condição péssima, ruim ou deficiente, segundo estudo recente da CNT, é causadora de um grande nível de insegurança nas vias rodoviárias									
	A malha ferroviária brasileira, além de sucateada e pequena, é diferente de uma região para outra. Isto significa que um trem não consegue ir de uma região à outra, pois os trilhos são incompatíveis									
	A regulamentação deficitária do setor ferroviário e a reduzida flexibilidade da malha são ainda fatores que dificultam sua competitividade									
ST										
PRIORIDADE										

Classificação dos níveis:

Número zero (0) - Não existe qualquer relação entre os aspectos.

Número um (1) - Nível mais baixo. Pouca intensidade.

Número três (3) - Nível intermediário. Intensidade moderada.

Número cinco (5) - Nível mais elevado. Intensidade forte.

FRAQUEZAS E OPORTUNIDADES PARTE 2

Orientação: Preencha com os números 0, 1, 3 ou 5. Caso a célula se torne vermelha, faça a correção.		MATRIZ DE AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA								ST	PRIORIDADE	
		AMBIENTE EXTERNO										
		OPORTUNIDADES										
EM QUE NÍVEL A FRAQUEZA DIFICULTA A CAPTURA DA OPORTUNIDADE ? PARTE 2		Internet das coisas	O modal ferroviário possui grande eficiência no transporte de grandes volumes em longas distâncias, compatível com as características físicas e econômicas do país	Flexibilização da contratação de mão de obra nos terminais de portos públicos	Estímulo à navegação interior para melhorar o escoamento da safra nacional de grãos	O modal aquaviário possui vantagens no deslocamento de cargas de elevada tonelagem e baixo valor agregado	O Setor aquaviário vem crescendo ininterruptamente nos últimos seis anos, apesar da crise econômica;	A concessão em blocos é uma oportunidade de buscar investimento privado para aeroportos regionais (Infraero é uma ameaça).	Os investidores privados têm o dinheiro para investir, o governo precisa agir para facilitar a criação desse mercado de crédito			
AMBIENTE INTERNO	FRAQUEZAS	O sistema ferroviário brasileiro possui uma baixa disponibilidade, limitando o crescimento de sua participação na matriz de transportes										
		O transporte ferroviário carece ainda de significativos e continuados investimentos, na ampliação da malha e na aquisição de equipamentos e material rodante, na falta de clareza dos contratos de concessão e na excessiva tributação										
		Os principais entraves do transporte marítimo: infraestrutura portuária e de acesso										
		A deficiente utilização dos recursos de navegação de interior é também causada pela pequena quantidade e baixa qualidade de terminais intermodais em rios navegáveis										
		Falta de continuidade ao longo dos cursos dos rios (ausência de eclusas em hidrelétricas) e a falta de acessos terrestres, de berços de atracação, de sinalização e de balizamento										
		A regulação e prestação de serviços de navegação aérea pelo mesmo órgão										
		A deficiência na quantidade e qualidade dos terminais intermodais brasileiros é uma das causas de ineficiência no setor de transporte de carga										
		Falta de clareza a respeito de qual entidade é responsável pelo planejamento de longo prazo e coordenação do setor como um todo, incluindo serviços de transporte aéreo, infraestrutura aeroportuária e controle de tráfego aéreo										
		Falta de um planejamento integrado das infraestruturas e serviços, o qual permitiria a formação de uma efetiva rede de transportes.										
		Investidores privados não se sentem seguros em relação às condições criadas pelo governo para se investir em infraestrutura de transporte em longo prazo										
	ST											
PRIORIDADE												

Classificação dos níveis:

- Número zero (0) - Não existe qualquer relação entre os aspectos.
- Número um (1) - Nível mais baixo. Pouca intensidade.
- Número três (3) - Nível intermediário. Intensidade moderada.
- Número cinco (5) - Nível mais elevado. Intensidade forte.

FRAQUEZAS E AMEAÇA PARTE 1

Orientação: Preencha com os números 0, 1, 3 ou 5. Caso a célula se torne vermelha, faça a correção.		MATRIZ DE AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA											
		AMBIENTE EXTERNO											
EM QUE NÍVEL A FRAQUEZA NOS TORNA MAIS VULNERÁVEIS FRENTE A AMEAÇA ?		AMEAÇAS											
		Alta rotatividade de Gestores	Processos licitatórios complexos e longos	Estradas brasileiras são inseguras; números de acidentes e mortes são muito elevados	Os principais entaves do transporte marítimo/cabotagem: oferta de navios de bandeira nacional, marco regulatório – pouco flexível e sem clareza jurídica –, burocracia e quantidade de atores envolvidos no setor, tributação e qualificação da mão de obra	Um potencial conflito relacionado ao uso múltiplo da água é também considerado um fator que pode inibir investimentos no setor	Principais gargalos enfrentados pelos usuários da navegação fluvial no Brasil: peculiaridades das embarcações e dificuldade no seu financiamento, excessiva burocracia e elevado número de órgãos envolvidos; dificuldade de obtenção de licenças ambientais, regime jurídico complexo e genérico, sem regras específicas para esse modo de transporte; conflito com o setor elétrico – quanto à construção de eclusas e à manutenção de profundidades mínimas para a navegabilidade, excesso de tributos e insuficiente capacitação de profissionais	Para a navegação de cabotagem os seguintes entaves: os custos com a praticagem e com a tripulação relacionados à falta de mão de obra –, a ausência de integração modal, a dificuldade de acesso ao crédito para renovação da frota e a excessiva tributação – em razão de a equiparação com a navegação de longo curso não ter sido ainda implantada. Outros problemas são os elevados encargos sociais, a escassez de alguns tipos de serviço, a carência de navios e contêineres – face à demanda, o custo do combustível, a necessidade de novas rotas e a diminuição dos recursos investidos no setor	Contingenciamento dos recursos FNAC (Fundo Nacional de Aviação Civil)	Carga tributária elevada, juros altos e burocracia são fatores que, juntamente com a baixa qualidade da infraestrutura, compõem o chamado "custo Brasil", encarecendo em 23,4% os produtos brasileiros em relação à média dos 15 países que mais concorrem com o Brasil no mercado global	Não possuímos um mercado de crédito que atraia o investidor	ST	
AMBIENTE INTERNO	FRAQUEZAS	Necessidade de integração para não criar ilhas no MTPA											
		O processo de comunicação interna apresenta fragilidades que necessita de aprimoramento											
		Aumento da quantidade de contratos de manutenção, sem aumento da capacidade técnica e da fiscalização											
		Elaboração de projetos básicos deficientes											
		Grande volume de obras inacabadas, o que impede novos investimentos											
		Redução do investimento público em infraestruturas de transporte											
		A deficiência nas fiscalizações dos pesos máximos permitidos pela lei da balança implica na frequente ocorrência deste tipo de infração, prejudicando o setor de transportes duplamente: aumento da capacidade estática e degradação das estradas brasileiras											
		A situação precária da malha rodoviária pública, que tem 78% de sua extensão em condição péssima, ruim ou deficiente, segundo estudo recente da CNT, é causadora de um grande nível de insegurança nas vias rodoviárias											
		A malha ferroviária brasileira, além de sucateada e pequena, é diferente de uma região para outra. Isto significa que um trem não consegue ir de uma região à outra, pois os trilhos são incompatíveis											
		A regulamentação deficitária do setor ferroviário e a reduzida flexibilidade da malha são ainda fatores que dificultam sua competitividade											
ST													
PRIORIDADE													

Classificação dos níveis:

Número zero (0) - Não existe qualquer relação entre os aspectos.

Número um (1) - Nível mais baixo. Pouca intensidade.

Número três (3) - Nível intermediário. Intensidade moderada.

Número cinco (5) - Nível mais elevado. Intensidade forte.

FRAQUEZAS E AMEAÇA PARTE 2

Orientação: Preencha com os números 0, 1, 3 ou 5. Caso a célula se torne vermelha, faça a correção.		MATRIZ DE AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA											
		AMBIENTE EXTERNO											
EM QUE NÍVEL A FRAQUEZA NOS TORNA MAIS VULNERÁVEIS FRENTE A AMEAÇA ? PARTE 2		AMEAÇAS											
		Alta rotatividade de Gestores	Processos licitatórios complexos e longos	Estradas brasileiras são inseguras; números de acidentes e mortes são muito elevados	Os principais entraves do transporte marítimo/cabotagem: oferta de navios de bandeira nacional, marco regulatório – pouco flexível e sem clareza jurídica –, burocracia e quantidade de atores envolvidos no setor, tributação e qualificação da mão de obra	Um potencial conflito relacionado ao uso múltiplo da água é também considerado um fator que pode inibir investimentos no setor	Principais gargalos enfrentados pelos usuários da navegação fluvial no Brasil: peculiaridades das embarcações e dificuldade no seu financiamento, excessiva burocracia e elevado número de órgãos envolvidos; dificuldade de obtenção de licenças ambientais, regime jurídico complexo e genérico, sem regras específicas para esse modo de transporte; conflito com o setor elétrico – quanto à construção de eclusas e à manutenção de profundidades mínimas para a navegabilidade, excesso de tributos e insuficiente capacitação de profissionais	Para a navegação de cabotagem os seguintes entraves: os custos com a praticagem e com a tripulação relacionados à falta de mão de obra –, a ausência de integração modal, a dificuldade de acesso ao crédito para renovação da frota e a excessiva tributação – em razão de a equiparação com a navegação de longo curso não ter sido ainda implantada. Outros problemas são os elevados encargos sociais, a escassez de alguns tipos de serviço, a carência de navios e contêineres – face à demanda, o custo do combustível, a necessidade de novas rotas e a diminuição dos recursos investidos no setor	Contingenciamento dos recursos FNAC (Fundo Nacional de Aviação Civil)	Carga tributária elevada, juros altos e burocracia são fatores que, juntamente com a baixa qualidade da infraestrutura, compõem o chamado "custo Brasil", encarecendo em 23,4% os produtos brasileiros em relação à média dos 15 países que mais concorrem com o Brasil no mercado global	Não possuímos um mercado de crédito que atraia o investidor	ST	
AMBIENTE INTERNO FRAQUEZAS	O sistema ferroviário brasileiro possui uma baixa disponibilidade, limitando o crescimento de sua participação na matriz de transportes												
	O transporte ferroviário carece ainda de significativos e continuados investimentos, na ampliação da malha e na aquisição de equipamentos e material rodante, na falta de clareza dos contratos de concessão e na excessiva tributação												
	Os principais entraves do transporte marítimo: infraestrutura portuária e de acesso												
	A deficiente utilização dos recursos de navegação de interior é também causada pela pequena quantidade e baixa qualidade de terminais intermodais em rios navegáveis												
	Falta de continuidade ao longo dos cursos dos rios (ausência de eclusas em hidrelétricas) e a falta de acessos terrestres, de berços de atracação, de sinalização e de balizamento												
	A regulação e prestação de serviços de navegação aérea pelo mesmo órgão												
	A deficiência na quantidade e qualidade dos terminais intermodais brasileiros é uma das causas de ineficiência no setor de transporte de carga												
	Falta de clareza a respeito de qual entidade é responsável pelo planejamento de longo prazo e coordenação do setor como um todo, incluindo serviços de transporte aéreo, infraestrutura aeroportuária e controle de tráfego aéreo												
	Falta de um planejamento integrado das infraestruturas e serviços, o qual permitiria a formação de uma efetiva rede de transportes.												
	Investidores privados não se sentem seguros em relação às condições criadas pelo governo para se investir em infraestrutura de transporte em longo prazo												
ST													
PRIORIDADE													

Classificação dos níveis:
 Número zero (0) - Não existe qualquer relação entre os aspectos.
 Número um (1) - Nível mais baixo. Pouca intensidade.
 Número três (3) - Nível intermediário. Intensidade moderada.
 Número cinco (5) - Nível mais elevado. Intensidade forte.