

## **Elaboração do relatório de gestão da Embrapa Florestas: um processo de melhoria contínua na gestão pela excelência**

**Sandra de Angelis**

Analista da Embrapa Florestas, [sandra.angelis@cnpf.embrapa.br](mailto:sandra.angelis@cnpf.embrapa.br)

Em um cenário cada vez mais competitivo, as empresas vêm buscando mecanismos que permitam a otimização dos resultados, implementando ações estratégicas na busca da melhoria dos processos. Nesse contexto, destaca-se o objetivo da Embrapa Florestas em participar do Programa Excelência na Gestão da ABIPTI, elaborando o Relatório de Gestão (RG), na busca pela excelência, com vistas ao melhor atendimento das necessidades do cidadão e da sociedade. O RG foi elaborado com a coordenação da equipe do Núcleo de Desenvolvimento Institucional (NDI), que participou de atividades de capacitação para atuar como multiplicador e conduzir o processo. Finda a etapa de elaboração e entrega à ABIPTI, o RG foi avaliado por uma banca examinadora composta por três especialistas, que fizeram também a avaliação *“in loco”*, buscando evidências para sustentar a descrição dos processos gerenciais do RG, bem como, avaliar, na prática, o funcionamento do modelo de gestão da Unidade. Ao final da visita, foi elaborado um Relatório de Avaliação (RA), que apresentou os pontos fortes (PF), traduzindo processos gerenciais com alta aderência aos requisitos dos Critérios de Avaliação, bem como, com oportunidades de melhoria (OM), as quais representam as lacunas significativas que o modelo de gestão possui em relação ao mecanismo de avaliação. As informações deste RA vão subsidiar a elaboração do Plano de Melhoria de Gestão (PMG). Após todo o processo, cabe à Unidade traçar rotinas para implementar as ações previstas no Plano – este é o ponto principal para a melhoria contínua de fato. Implementado o PMG, elabora-se novamente o RG e se inicia o processo de autoavaliação. Desta forma, efetivamente, a Unidade está implementando um processo de avaliação e melhoria dos seus processos gerenciais, visando aprimorá-lo constantemente para efeitos de adaptação às exigências da sociedade, de seus clientes, enfim, de todas as partes com as quais se relaciona e delas depende, levando assim, ao alcance de resultados sustentáveis. Aponta-se, também, que o uso do Modelo de Excelência em Gestão, utilizado como medida do desempenho organizacional, é um recurso importante para a tomada de decisão, com foco em fatos e resultados.

**Palavras-chave:** Plano de Melhoria de Gestão; excelência na gestão; melhoria de processos.