



# PLANO DE MELHORIA DE GESTÃO DA EMBRAPA AMAZÔNIA ORIENTAL

AUTOR (ES): Benchimol, Ruth Linda<sup>1</sup>; Costa, Waldo Baleixe da<sup>2</sup>

## INTRODUÇÃO

O Plano de Melhoria da Gestão (PMG) é um instrumento de planejamento gerencial, constituído de um conjunto de metas e ações estabelecidas a partir do processo de auto-avaliação da gestão, com vistas a transformar a sua ação gerencial e melhorar o seu desempenho institucional.

Visando a busca da excelência de desempenho, a Embrapa Amazônia Oriental, participa, desde 2004, do Projeto Excelência na Pesquisa Tecnológica, da ABIPTI, em todas as suas etapas, incluindo a elaboração de Relatórios de Gestão, conforme os Critérios de Excelência do Prêmio Nacional da Qualidade (PNQ), até 2009, e de acordo com a Gespública após essa data

As avaliações dos relatórios apresentados dentro dos critérios citados e mais a avaliação do Relatório de Gestão (RG) segundo os Critérios de Excelência do Prêmio da Qualidade do Serviço Público (PQSP), realizado por consultores a serviço da Embrapa, subsidiou a elaboração dos Planos de Melhoria de Gestão da Embrapa Amazônia Oriental.

Foram também considerados para a elaboração do PMG os problemas existentes na Unidade que necessitavam ser solucionados e que não estavam presentes nas Avaliações.

## OBJETIVOS

O Plano de Melhoria da Gestão tem por objetivo disponibilizar aos Gestores da Embrapa Amazônia Oriental um instrumento gerencial que propicie o acompanhamento das prioridades definidas por cada área, dentre as oportunidades de melhorias identificadas na avaliação da gestão, visando agregar qualidade aos serviços prestados pela Unidade, em benefício dos usuários.

O acompanhamento sistemático deverá garantir a implementação dos projetos e atividades ora priorizadas.

Abaixo, o exemplo das ações realizadas nos últimos PMGs:

- Desenvolver o planos de análise e melhoria de processo relacionadas aos órgãos da Unidade;
- Identificar e descrever processo relacionado ao item Pessoas, gerando relatórios semestrais para análise comparativa;
- Elaborar plano de capacitação dos empregados da Unidade;
- Identificar e descrever os processos relacionados a saúde ocupacional e ergonomia, com geração de resultados no que diz respeito as ações voltadas para a qualidade de vida da força de trabalho;
- Identificar e descrever processo capaz de realizar pesquisa relacionada ao clima organizacional;
- Buscar dados no sistema corporativo relativos aos pesquisadores e analistas participantes de curso de pós-graduação;
- Identificar e descrever o processo de participação dos pesquisadores e analistas em redes de informações técnicas, equipes multifuncionais específicas de pesquisa ou de grupos de pesquisa interinstitucional em parceria com outras instituições;
- Relatar o processo de compras informando que tal processo é regido por norma legal. Os resultados referentes a esse processo devem estar expostos no Relatório de Gestão da Unidade.

## DESCRIÇÃO DA PRÁTICA

Após o recebimento da Avaliação do RG, o Núcleo de Desenvolvimento Institucional (NDI) faz uma análise crítica dos Pontos Fortes (PF) e das Oportunidades de Melhorias (OM), principalmente aqueles que mais impactam nos resultados. Ranqueia as OMs de maior impacto e, em reunião específica com as chefias gerais e adjuntas, expõe todo o ranking.

O NDI esclarece todas as dúvidas pertinentes as OMs, inclusive acerca do número de OM que a Unidade tem capacidade de implantar no mesmo ciclo; As chefias escolhem as OMs e os empregados responsáveis pelo desenvolvimento;

De posse dos dados, o NDI desdobra a OM em um plano de ação utilizando a ferramenta 2W5H. A escolha do empregado e das melhores soluções é informada pela secretaria da Chefia Geral, por meio de correspondência oficial;

O NDI monitora o desenrolar do PMG sistematicamente, assim como oferece apoio nas realizações das tarefas ou na aplicação das ferramentas. Na data estipulada para a entrega dos produtos, o NDI recebe, sistematiza e encaminha para a chefia os resultados.

## DISCUSSÃO E CONCLUSÃO

Desde a inclusão da meta qualitativa "Relatório de Gestão" (RG) na composição do Índice de Desenvolvimento Institucional - IDI da Embrapa, a elaboração do RG da Embrapa Amazônia Oriental não vinha sendo realizada por uma equipe, mas por um responsável, que buscava as informações necessárias para a composição do RG.

Essa forma de trabalho não se mostrou eficiente, o que pôde ser comprovado pelo baixo resultado alcançado pela Unidade na avaliação do primeiro relatório, o qual refletiu a pouca maturidade gerencial em que a organização se encontrava.

O que motivou a adesão da Embrapa Amazônia Oriental ao Projeto de Gestão de Qualidade da ABPTI foi a necessidade de tornar seus processos de gestão mais eficientes e padronizados. Anteriormente, não havia perfeita integração entre os setores, impedindo a visão sistêmica da Unidade, o que valorizava os sucessos individuais dos setores, principalmente pelo estilo gerencial dos responsáveis, em detrimento do todo.

Entre o PMG/2004-2005 e o PMG/2008-2010 observou-se uma evolução comportamental considerável das pessoas envolvidas na execução dos Projetos de Gestão componentes do segundo documento, motivada pelo desenvolvimento da competência específica, decorrente da capacitação, para a condução dos projetos.

Desta forma, podemos afirmar que a criação do NDI foi decisiva para a melhora na gestão da Unidade, assim como para o aperfeiçoamento do processo do PMG,

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Site: <http://www.gespublica.gov.br>

1. Formação Acadêmica, Cargo, Unidade Embrapa, E-mail  
2. Formação Acadêmica, Cargo, Unidade Embrapa, E-mail