

Modelo de Excelência na Gestão – Entenda o MEG

Por Arthur Gouveia em <http://blog.qualidadesimples.com.br>



Qualquer empresa possui um modelo de Gestão. Algumas possuem modelos mais avançados e pró-ativos, outras possuem um modelo mais reativo, já algumas demonstram grande nível de padronização. Não importa. O que realmente importa é que as empresas precisam definir uma sistemática para gerenciar seus processos. As que não o fazem estão fadadas ao fracasso.

O que realmente importa é que as empresas precisam definir uma sistemática para gerenciar seus processos.

Entretanto algumas empresas apresentam melhores resultados que outras. Já algumas apresentam o comportamento de *classe mundial* se destacando perante outras empresas no mundo todo. O que faz com que estas empresas tenham tanto sucesso?

Para responder a estas questões organismos internacionais de Gestão da Qualidade avaliaram as grandes empresas do mundo e identificaram os fatores que definem uma empresa de classe mundial.

Daí surgiram os **Fundamentos da Excelência** presentes no MEG:

Pensamento sistêmico: Este fundamento consiste em entender os relacionamentos interdependentes entre os diversos componentes da empresa e também entre a empresa e o ambiente externo. As empresas que pensam de forma sistêmica não apresentam as disputas insalubres entre as áreas e as pessoas; não existem 'muros' entre os departamentos e todos têm

a consciência de que são apenas um elo em toda a cadeia produtiva e fazem parte de uma organização cujo objetivo é atender ao cliente.

Aprendizado organizacional: Este fundamento consiste em buscar e alcançar um novo patamar de conhecimento para a empresa através da percepção, reflexão, avaliação e compartilhamento de experiências. Uma empresa que adota este fundamento é uma empresa viva, uma empresa criativa, que se renova e que se adapta rapidamente às novas condições do mercado.

Cultura da inovação: Este fundamento consiste na promoção de um ambiente favorável à criatividade, experimentação e implementação de novas ideias que possam gerar um diferencial competitivo para a empresa. As empresas inovadoras estão à frente do mercado atendendo às necessidades do cliente de forma mais rápida e surpreendente. Pessoas que têm suas ideias e sugestões aceitas e que têm liberdade para inovar em seu trabalho são mais motivadas do que aquelas que são engolidas pela rotina e não podem mudar nada em suas atividades.

Liderança e constância de propósitos: Este fundamento consiste na atuação de forma aberta, democrática, inspiradora e motivadora das pessoas, visando ao desenvolvimento da cultura da excelência, à promoção de relações de qualidade e à proteção dos interesses das partes interessadas. Empresas que apresentam este fundamento possuem líderes capazes de obter o máximo desempenho das pessoas.

Orientação por processos e informações: Este fundamento é a compreensão e segmentação do conjunto das atividades e processos da organização que agreguem valor para as partes interessadas, sendo que a tomada de decisões e a execução de ações deve ter como base a medição e a análise do desempenho levando em consideração as informações disponíveis e incluindo os riscos identificados. Adotar este fundamento significa enxergar a empresa como uma coleção de processos interligados e interdependentes com um propósito comum, além de tomar decisões com base em fatos e dados aumentando a probabilidade de uma decisão mais acertada.

Visão de futuro: Este fundamento consiste na compreensão dos fatores que afetam a organização, seu ecossistema e o ambiente externo, no curto e longo prazos, visando sua perenidade. Empresas que adotam tal fundamento percebem que as coisas que acontecem hoje têm impacto no futuro da organização e compreendem que fatores podem influenciar na permanência da empresa no mercado através dos anos.

Geração de valor: Este fundamento é o alcance de resultados consistentes, assegurando a perenidade da organização pelo aumento de valor tangível e intangível de forma sustentada para todas as partes interessadas. Empresas que adotam este fundamento sempre objetivam agregar valor para todos: sócios, funcionários, clientes, sociedade etc.

Valorização das pessoas: Estabelecimento de relações com as pessoas, criando condições para que elas se realizem profissionalmente e humanamente, maximizando seu desempenho por meio do comprometimento, desenvolvimento de competências e espaço para empreender. A valorização das pessoas cria um ambiente favorável para a inovação e para o crescimento sustentado da empresa através de pessoas motivadas e comprometidas com a excelência.

Conhecimento sobre o cliente e o mercado: Este fundamento consiste em conhecer e compreender o cliente e o mercado visando à criação de valor de forma sustentada para o cliente e, conseqüentemente, gerando maior competitividade nos mercados. As empresas que conhecem bem seus clientes e seu mercado são capazes de se antecipar às mudanças e de oferecer produtos de maior valor agregado a seus clientes gerando fidelização.

Desenvolvimento de parcerias: Consiste no desenvolvimento de atividades em conjunto com outras organizações, a partir da plena utilização das competências essenciais de cada uma, objetivando benefícios para ambas as partes. Nenhuma empresa sobrevive sozinha, nenhuma empresa possui o estado-da-arte em todas as partes do processo produtivo. A criação de parcerias é uma forma de obter o máximo potencial dos envolvidos gerando benefícios para todos.

Responsabilidade social: Este fundamento consiste na atuação que se define pela relação ética e transparente da organização com todos os públicos com os quais ela se relaciona, estando voltada para o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos culturais e ambientais para gerações futuras; respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais como parte integrante da estratégia da organização. Este fundamento está fortemente relacionado com a visão de futuro. As empresas responsáveis socialmente percebem que estão inseridas em um ambiente e que só conseguirão se perenizar se o ambiente permanecer favorável.

Estes fundamentos foram 'traduzidos' nos **Critérios da Excelência:**

1. Liderança
2. Estratégias e Planos
3. Clientes
4. Sociedade

5. Informações e Conhecimento
6. Pessoas
7. Processos
8. Resultados

É importante ressaltar que a implantação do Modelo de Excelência na Gestão® deve partir da incorporação dos Fundamentos da Excelência pela organização e, depois disso, do uso das práticas para atender aos critérios.

O tema é interessante e demanda uma longa discussão. Eu pretendo continuar falando sobre o MEG aqui no blog, mas quem quiser mais informações pode ir ao site da Fundação Nacional da Qualidade.