Modelo de Excelência em Gestão (MEG): sua aplicação em empresas rurais da agropecuária

Autor(res)

José Francisco Dos Reis Neto
Iara De Oliveira Rodrigues
Júlio Cezar Da Gama Fernandes
Felipe Bandeira De Oliveira
Laryssa Costa Silva De Oliveira
Luiz Felipe Bernardes Pereira

Categoria do Trabalho

Pesquisa

Instituição

UNIDERP | PPGSS AGRONEGÓCIO SUSTENTÁVEL

Introdução

A competitividade da agropecuária brasileira nasce na terra, mas amadurece na gestão. O Modelo de Excelência em Gestão (MEG), instituído pela Fundação Nacional da Qualidade (FNQ), configura-se como uma estrutura gerencial de referência para a promoção da melhoria contínua e da busca pela excelência nas organizações brasileiras.
No contexto do agronegócio, marcado por singularidades como a sazonalidade, a dependência de fatores climáticos, a complexidade das cadeias produtivas e crescentes pressões por sustentabilidade, a adoção de modelos de gestão robustos torna-se imperativa.
A aplicação do MEG em empresas rurais surge como uma resposta estratégica a esses desafios, visando a transição de propriedades rurais para patamares superiores de profissionalização, eficiência e competitividade.
Este resumo expandido tem como propósito central analisar a pertinência e os benefícios da aplicação dos fundamentos e critérios do MEG no ambiente específico das empresas agropecuárias, argumentando sobre seu potencial para integrar estratégia, processos e pessoas em prol de resultados econômicos, sociais e ambientais sustentáveis.

Objetivo

Analisar a aplicação do Modelo de Excelência em Gestão (MEG) em empresas rurais da agropecuária, destacando como seus fundamentos e critérios podem ser adaptados para elevar a eficiência, a inovação e a sustentabilidade do setor.

Material e Métodos

A pesquisa pautou-se em uma abordagem qualitativa de caráter exploratório e descritivo, fundamentada na análise documental de fontes secundárias. Foram revisados documentos da FNQ que delineiam o MEG, artigos científicos, dissertações e estudos de caso que relatam experiências de implementação do modelo em

propriedades rurais. O método consistiu no exame e na correlação dos oito critérios do MEG (Liderança; Estratégias e Planos; Clientes; Sociedade; Pessoas; Processos; Informações e Conhecimento; Resultados) com as particularidades da gestão agropecuária. Realizou-se uma análise de conteúdo para identificar sinergias, adaptações necessárias, benefícios reportados e desafios inerentes à adoção do modelo neste setor específico.

Resultados e Discussão

O MEG oferece às empresas rurais um caminho flexível para resultados consistentes e sustentáveis. Em vez de regras fixas, apresenta Fundamentos da Gestão para Excelência que se traduzem em processos interligados, alinhando valores, estratégias e rotinas. Baseado no ciclo PDCL (Planejar, Fazer, Checar, Aprender), promove planejamento, execução, monitoramento e aprendizado contínuo. Na prática, esses Fundamentos incluem processos formalizados com responsáveis e controles; avaliação e melhoria contínua; visão sistêmica que considera partes interessadas; resultados integrados por indicadores econômicos, sociais e ambientais; e mensuração tangível, permitindo avaliar a maturidade da gestão e orientar ações de excelência de forma sustentável.

O MEG estrutura-se em oito critérios interdependentes: liderança; estratégias e planos; clientes; sociedade; informações e conhecimento; pessoas; processos; e resultados. No agronegócio, essa integração é vital diante de riscos de mercado, variabilidade climática e demanda crescente por sustentabilidade.

A liderança é ponto de partida. Gestores rurais precisam unir visão de longo prazo, inovação tecnológica e responsabilidade socioambiental. O planejamento de safra deve considerar sazonalidade e riscos climáticos, enquanto a volatilidade de preços exige governança de comercialização e proteção de margens. O critério estratégias e planos reforça esse olhar, estimulando metas realistas e revisões frequentes.

O foco em clientes e sociedade vai além da venda de commodities: abrange mercados que valorizam rastreabilidade, certificações e bem-estar animal. A proximidade com cooperativas, assistência técnica e compradores fortalece redes de valor e amplia a transparência.

Em pessoas, o modelo recomenda capacitação, segurança e reconhecimento, essenciais para equipes distribuídas e sazonais. Gestão à vista e feedback contínuo mantêm engajamento e reduzem rotatividade.

Em informações e conhecimento, destaca-se a padronização de registros — talhão, lote, animal — e a criação de indicadores que relacionem custo, produtividade e risco, assegurando integridade dos dados de colheita, estoques e sanidade.

O critério processos orienta mapear fluxos-chave — preparo do solo, plantio, colheita, manejo de pastagens, reprodução, compras e manutenção — com pontos de controle e responsáveis definidos. Essa formalização reduz desperdícios e favorece métodos que combatem esperas, retrabalho e movimentações desnecessárias.

A ênfase em resultados fecha o ciclo, reunindo indicadores econômicos, sociais e ambientais para comprovar a geração de valor. O MEG também se alinha a agendas ESG, permitindo desdobrar e acompanhar metas ambientais e sociais sem perder o foco financeiro.

Experiências de campo mostram benefícios claros: maior organização, monitoramento rigoroso e melhoria contínua traduzem-se em ganhos econômicos e em maior satisfação de produtores, trabalhadores e compradores. A adoção do MEG fortalece a competitividade das propriedades e sua inserção em cadeias de suprimento sustentáveis.

A implementação, porém, requer comprometimento da gestão, investimento em treinamento e mudança cultural para que a excelência se torne prática diária. Quando bem incorporado, o MEG transforma incerteza e sazonalidade em rotinas gerenciáveis, criando base para que tecnologia, conhecimento agronômico e inovação prosperem de forma sustentável.

Um diferencial recente é o Tangram, representação visual do MEG. Ele estimula o pertencimento dos colaboradores, permite remontar o modelo segundo a realidade de cada organização e facilita a comunicação dos conceitos. Ao integrar pessoas, processos e estratégias em uma figura simples e interativa, o Tangram fortalece o engajamento e evidencia o papel de cada participante na busca da excelência.

Conclusão

Conclui-se que o Modelo de Excelência em Gestão (MEG) se apresenta como uma ferramenta versátil e potente para a profissionalização da gestão em empresas rurais agropecuárias. Sua aplicação sistemática contribui para a construção de organizações mais resilientes, eficientes e alinhadas com os princípios da sustentabilidade. O sucesso da implantação está intrinsecamente ligado à adaptação contextualizada dos critérios à operação rural e ao engajamento contínuo da liderança, assegurando, assim, a geração de valor duradouro para o negócio, a sociedade e o meio ambiente.

Agência de Fomento

FUNDECT-Fundação de Apoio ao Desenvolvimento do Ensino, Ciência e Tecnologia do Estado de Mato Grosso do Sul

Referências

ARAÙJO, M. Fundamentos de agronegócios. São Paulo: Atlas, 2022.
FAVA NEVES, M. (coord.). Ferramentas para o future do agro (e-book): estratégias para posicionar o Brasil como fornecedor mundial sustentável de alimentos, bioenergia e outros agroprodutos. São Paulo: Editora Gente, 2021.
FNQ – Fundação Nacional da Qualidade. Modelo de Excelência da Gestão: 125 pontos – Primeiros Passos para a Excelência. São Paulo: FNQ, 2018.
LEITE, E. D. et al. As dimensões do modelo de excelência de gestão no desempenho da inovação nas micro e pequenas empresas para o desenvolvimento regional. Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional, v. 20, n. 3, 2024.
ZUIN, L. F.; QUEIROZ, T. R. (coords.). Agronegócio: gestão e inovação. 2ª. edição. São Paulo: Saraiva, 2015.