

Relatórios Gerenciais - Base para Tomadas de Decisão

Charbel Atalla Antonio

Consultor

<http://operandobien.blogspot.com>

Santo André/SP

Brasil

E-mail: mamimu@uol.com.br

Resumo

Relatórios Gerenciais – de boa qualidade – são de extrema importância para uma boa gestão. Observando alguns poucos princípios, é possível elaborar – e utilizar – os Relatórios Gerenciais de forma simples, objetiva e eficaz.

Definição

Relatório Gerencial, de maneira geral, é um documento escrito, baseado em fatos - contendo informações relevantes para avaliação e possíveis tomadas de decisão.

Perceba que – praticamente todo relatório é um Relatório Gerencial.

Como fazer um bom Relatório Gerencial

1. Destinatários – Deve estar claro para quem elabora um Relatório Gerencial quem terá acesso ao mesmo. Uma boa providência é relacionar – na capa do relatório – quem são os destinatários – sem esquecer de destacar a palavra “confidencial” quando for o caso.

2. Objetivo – Quem elabora um Relatório Gerencial deve saber muito bem o que se espera dele – o que se deseja conseguir com a sua utilização. O objetivo mais comum é controlar um determinado assunto, tomando as possíveis decisões e providências necessárias perante objetivos determinados. Mas podem existir muitos outros, mais ou menos específicos. Descrever ou relacionar os objetivos, apresentando-os ou não no próprio relatório, pode ajudar bastante.

3. Conteúdo - Identifique e apresente o melhor possível as informações com maior potencial de utilidade para as pessoas envolvidas e interessadas. Geralmente elas abrangem três aspectos principais - custos, prazos e qualidade. Muito importante é identificar e atender os aspectos de relatividade - em especial os relacionados ao tempo e às referências ou metas. Mostrar apenas qual a despesa do mês não vai servir para muita coisa se não se souber qual a meta, e quais os valores de meses anteriores, ou a tendência. Para que serve informar que 70% da produção está pronta para quem não sabe qual seria o valor adequado, ou quando terá que chegar aos 100% ?

Dependendo do tipo de Relatório Gerencial, pode ser importante a apresentação de tópicos como Introdução, Objetivos, Sumários, Glossários, Recomendações, Conclusões, Bibliografia ou Referências, Anexos, entre outros.

Relatórios periódicos devem estar assim identificados, preferencialmente já no título.

Datas e assinaturas nunca devem faltar onde necessárias – óbvio, porém é uma falha comum.

4. Forma – Deve ser a mais prática e comunicativa possível. O uso de ilustrações, desenhos, fotos, tabelas, gráficos, geralmente é de extrema valia. Merece destaque o uso de gráficos, nas suas mais variadas formas possíveis (linhas, barras, pizza, etc.) – softwares de planilhas, como o Excel, têm esses gráficos praticamente prontos – alguns cliques, e eles são gerados em segundos.

Uma exposição bem estruturada (tópicos, capítulos, etc.), resumida e apresentada no Índice, geralmente agrega um bom valor.

A exposição deve seguir sempre o esquema de pirâmide – o mais importante acima das explicações, justificativas, detalhes. Dados para eventuais conferências devem estar preferencialmente em anexos.

As páginas devem ser sempre numeradas e, convém também que, além do título, o Relatório Gerencial seja numerado como um documento. Isso facilitará muito qualquer referência em outro documento, o arquivamento, buscas e pesquisas, entre outras coisas.

Relatórios informatizados devem estar adequadamente formatados para impressão – tamanho de página, margens, etc.

Como usar um Relatório Gerencial

Quem, de alguma forma, tem acesso a um Relatório Gerencial – elaborado conforme exposto – deve dar a devida atenção ao mesmo. Também óbvio – também referente a uma falha comum. Certamente ali estão informações relevantes para sua possível tomada de decisões. Pode ser tão apenas decidir reconhecer algum sucesso – atitude esperada de muitos líderes. Mas, se é de fato um bom Relatório Gerencial, provavelmente conterà boas informações para a identificação e aproveitamento de diversas oportunidades de melhoria.

No caso de Relatórios Gerenciais Periódicos, geralmente também é possível, e conveniente, dar algum feed-back sobre a qualidade do relatório para quem o elabora – mais uma oportunidade de melhoria – e, o melhor, agora já é melhoria contínua! Kaizen!

Charbel Atalla Antonio

E-mail: mamimu@uol.com.br

<http://operandobien.blogspot.com>

Santo André/SP

Brasil