

# Melhorias de processos segundo o PDCA – Parte I

por José Luis S Messias, em [qualidadebrasil.com.br](http://qualidadebrasil.com.br)

Ao participar de grupos de discussão na rede social LinkedIn, deparei-me com as seguintes questões: “Como realizar melhorias com o PDCA? Por onde começar?”. Com o objetivo de compartilhar o conhecimento da utilização desta metodologia poderosa, quando acreditada e bem utilizada, foi elaborado por mim um roteiro para a utilização desta ferramenta, que pode gerar ganhos da ordem de R\$ 50.000,00 até R\$ 1.000.000,00, dependendo do projeto em trabalho.

O que é PDCA? É uma Metodologia Avançada de Solução de Problemas (MASP), ou ainda, que poderia ser chamada de QC Story, traduzida informalmente por Estória de um Círculo da Qualidade, sendo esta definição bem utilizada no Japão.

Esta metodologia pode ser utilizada para a melhoria de processos, sejam estes para a produção de bens ou para empresas de prestação de serviços. Por ser dividido em 8 etapas, ou passos, pode ser encontrado na literatura sobre a forma de 8 D's.

Por que esta ferramenta é aplicada de maneira comum em empresas? Por que os resultados trazidos nos projetos satisfazem colaboradores de diferentes níveis na empresa, desde os acionistas, média-gerência e colaboradores em nível operacional.

É fácil de ser aplicada, pois necessita de um conhecimento mínimo de Estatística, quando comparada à metodologia 6 Sigma. Um bom projeto pode ser realizado utilizando somente as 7 Ferramentas da Qualidade, que citarei ao longo deste artigo, que será escrito em três partes.

Além dos ganhos do projeto, definidos nas métricas adequadas, uma melhoria de processo com o PDCA trás também ganhos intangíveis, tais como:

- a) Comprometimento dos colaboradores na Gestão do Negócio e de seus indicadores, os IC's – Itens de Controle e os IV's – Itens de Verificação;
- b) Aproveitar o talento humano individual e natural do colaborador para contribuir com a resolução dos problemas de sua célula ou setor de trabalho;

- c) Quebra de um paradigma de uma empresa: somente o líder ou o superior tem conhecimento e resolve problemas.

No item "c" supracitado, foi citada a palavra problema, como no início deste artigo, mas, como poderá ser conceituada a palavra problema?

Segundo Vicente Falconi, problema é um resultado indesejável de um trabalho(1). Pela definição do Prof. Falconi, em todas as vezes que o trabalho não alcançou o seu resultado esperado, houve um problema. Complementando, este problema foi ocorrido por uma ou mais causas.

A metodologia PDCA, então, pode ser sintetizada como uma metodologia para a definição das causas de um problema. Uma vez conhecidas a(s) causa(s), são executadas ações para a contenção, correção e prevenção de retorno da ocorrência desta(s) causa(s).

No entanto, esta investigação e análise de problemas somente terá efeito positivo se for realizada conforme os passos da metodologia. Ou seja, preferir o achômetro perante a análise dos dados, ou ainda, cumprir parcialmente os passos do método podem até ter efeitos positivos em curto prazo, mas como a mutação de um vírus, o problema voltará mais forte e resistente em uma próxima ocasião.

Por último, como em toda metodologia utilizada, deve-se haver maturidade e disciplina para alinhar o foco para a determinação e identificação de causas, e não de culpados.

A propósito, você leitor, pode estar perguntando – "O que significa a sigla PDCA?" PDCA é a abreviação para:

- a) Plan – Planejar
- b) Do – Fazer, Executar
- c) Check – Checar
- d) Action – Agir, Padronizar

que pode ser exemplificada pela figura abaixo(2):

# CICLO DE GERENCIAMENTO

## (Ciclo para Atingir Metas)



ou ainda, seguindo a tabela abaixo, onde os 8 passos também são identificados na forma de um macrofluxograma (3):

| PDCA     | FLUXOGRAMA | FASE                      | OBJETIVO                                                                                                |
|----------|------------|---------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>P</b> | 1          | Identificação do problema | Definir claramente o problema e reconhecer a sua importância.                                           |
|          | 2          | Observação                | Investigar as características específicas do problema com uma visão ampla e sob vários pontos de vista. |
|          | 3          | Análise                   | Descobrir as causas fundamentais.                                                                       |
|          | 4          | Plano de ação             | Conceber um plano para bloquear as causas fundamentais.                                                 |
| <b>D</b> | 5          | Ação                      | Bloquear as causas fundamentais.                                                                        |
| <b>C</b> | 6          | Verificação               | Verificar se o bloqueio foi efetivo.                                                                    |
|          | ?          | O bloqueio foi efetivo?   |                                                                                                         |
| <b>A</b> | 7          | Padronização              | Prevenir contra o reaparecimento do problema.                                                           |
|          | 8          | Conclusão                 | Recaptular todo o processo de solução do problema para trabalho futuro.                                 |

Na continuação do artigo, será abordada a etapa P, geralmente a mais trabalhosa e responsável pelo sucesso do projeto.

### **Bibliografia**

1. CAMPOS, Vicente Falconi. 8.10 – Como definir os seus problemas. *In*: Gerenciamento da rotina do trabalho do dia-a-dia. Nova Lima: INDG Tecnologia e Serviços Ltda., 2004, pg. 106;
2. Figura 02 – <http://www.indg.com.br/sobreindg/metodopdca.asp>, acesso em 28.ago.2011.