



**FACULDADE CESMA DE MARACANAÚ**  
**DEPARTAMENTO DE GRADUAÇÃO**  
**CURSO BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

**ANTONIO HENRIQUE DE MOURA LUZ**

**MÉTODO PDCA PARA MELHORIA NA GESTÃO DE PROCESSOS**

**MARACANAÚ – CEARÁ**  
**2023**

**ANTONIO HENRIQUE DE MOURA LUZ**

**MÉTODO PDCA PARA MELHORIA NA GESTÃO DE PROCESSOS**

Trabalho de Conclusão de curso para a aprovação do TCC apresentado à Faculdade Cesma de Maracanaú - FACESMA, como requisito básico para conclusão do Curso de Bacharelado em Administração.

**MARACANAÚ – CEARÁ**  
**2023**

## MÉTODO PDCA PARA MELHORIA NA GESTÃO DE PROCESSOS

Antônio Henrique de Moura Luz

### **Resumo**

Este artigo apresenta a importância da utilização do método PDCA, que é a abreviação das palavras: *Plan*, *Do*, *Check* e *Act*. Uma ferramenta que atua na melhoria contínua de processos dentro de uma organização. Ele evidencia que a melhoria contínua dos produtos e processos é essencial dentro de uma empresa para que ela permaneça competitiva no mercado. Para que aconteçam melhorias é necessário que se utilize algum método e ferramentas, que são a ordem, o fluxo lógico para se chegar aonde pretende e os recursos a serem usados nessa ordem, respectivamente. O estudo mostra a praticidade e simplicidade do Ciclo PDCA, que em todos os níveis organizacionais e operacionais da empresa eles podem ser usados, demonstrando que, apesar disso, eles trazem excelentes resultados para a empresa, com intuito de diminuir falhas e evitar riscos relacionados à falta de qualidade.

**Palavras-chave:** Ciclo PDCA, melhoria contínua, gestão de processos.

## INTRODUÇÃO

Este trabalho tem como título: MÉTODO PDCA PARA MELHORIA NA GESTÃO DE PROCESSOS, para um melhor entendimento, será preciso definir e conceituar o significado dos termos em questão: ciclo PDCA, que é a abreviação das palavras inglesas (*PLAN - DO - CHECK - ACT*), que traduzindo fica “Planejar”, “Fazer”, “Testar” e “Agir”. É uma ferramenta de gestão dividida em quatro fases e que funciona como um ciclo de ações para a execução ou elaboração de um determinado planejamento estratégico, gestão e qualidade dos processos.

Uma organização é como um grande processo, e dentro dela é composta por diversos subprocessos. Desta forma, o bom gerenciamento e uso de ferramentas de gestão é essencial para se ter um funcionamento de qualidade em cada processo organizacional e conseqüentemente na empresa como um todo (BARROS; BONAFINI, 2014).

Para Scatena (2012, p.244) o sucesso da organização depende do seu modelo organizacional, o conhecimento claro e explícito por parte do gestor da cultura, dos valores, metas, e a partir deste conhecimento traçar estratégias para alcançar seus objetivos.

A globalização aumentou a competitividade das organizações, acarretando em uma busca constante por qualidade juntamente com melhoria contínua. Esta era global, trouxe oportunidades de ganhos no processo de gestão, conciliando a seu favor técnicas provenientes ou aprimoradas com os avanços tecnológicos (LOBATO, 2006).

O uso de técnicas para entender e melhorar processos, sempre acompanhou os profissionais nas organizações produtivas. Para uma organização se adaptar às mudanças que ocorrem diariamente em seu ambiente e manter o sistema produtivo competitivo, é necessário estar sempre melhorando e planejando seus processos, quanto melhor você planejar, melhores metas você atingirá (PAIM, et al., 2009).

O trabalho em questão aborda a utilização de uma ferramenta auxiliar no controle de processos, verificar a qualidade das atividades não é fácil, com isto, a gestão deve ter em mãos técnicas para analisar a situação atual dos processos. A metodologia PDCA possibilita a melhoria e análise do procedimento praticado. O conceito dessa técnica é desenvolvido para a gestão de processos, evitando maus práticas oriundas de atividades sem planejamento, e tem um objetivo preventivo para que se minimize problemas durante a execução das atividades.

O artigo está dividido em cinco partes onde: primeiramente é apresentado a metodologia da pesquisa, na segunda parte é apresentado o histórico sobre o Ciclo PDCA e suas características; na terceira parte do artigo são apresentados conceitos de gestão do conhecimento para implantação da ferramenta; na quarta parte mostra as vantagens, enfatizando

as oportunidades proporcionadas pelas etapas do Ciclo PDCA na resolução de problemas; e na quinta parte do artigo as conclusões da pesquisa são então apresentadas.

Nosso objetivo identificar e conhecer os benefícios do ciclo PDCA no planejamento estratégico de um processo de gestão. Como objetivos específicos temos: Conhecer o ciclo PDCA; apresentar como e quando aplicar o PDCA; descrever importância de adotar o ciclo PDCA.

## **METODOLOGIA**

O presente estudo tem como intuito identificar os benefícios da aplicação da ferramenta de gestão PDCA. O conhecimento advindo deste trabalho mostrará relevância na gestão de processos e melhoria contínua dentro de uma organização. A oportunidade de estudo no tema proposto existe, de maneira que a melhoria de um processo deve ser constante. A metodologia utilizada tem o objetivo de ensinar e divulgar sobre o PDCA, através do apoio das leituras, aulas e bases bibliográficas, tornando o assunto mais compreensível e divulgado. O ciclo PDCA, também conhecido como Ciclo de Shewhart, é uma metodologia que tem como objetivo auxiliar no diagnóstico e na análise de problemas organizacionais e não conformidades, sendo extremamente eficaz para a solução de problemas. Esse método se mostra tão positivo para a busca da melhoria contínua, tendo em vista que ele conduz a ações sistemáticas que agilizam o alcance de melhores resultados com a finalidade de garantir o crescimento das organizações com melhores processos (QUINQUIOLO, 2002).

O ciclo PDCA para manutenção das metas é utilizado quando, a meta estabelecida já foi alcançada, e, para continuar o padrão, ao voltar à fase de planejamento (P), o objetivo é que seja estabelecido níveis de controle aceitável como meta, ou seja, a faixa de padrão para determinado processo. Para tal, é necessário a administração da rotina.

Os funcionários de uma empresa precisam ter a conscientização de melhoria contínua. Para isto, o gestor deve controlar a rotina de atividades e estabelecer uma comunicação clara a todos os envolvidos. A busca pela qualidade deve partir não só de quem controla, e sim de todos os incluídos no processo (LÉLIS, 2012).

## **HISTÓRICO DO CICLO PDCA**

O conceito de Método de Melhorias foi desenvolvido na década de 30, nos EUA, pelo estatístico americano Walter A. Shewhart, definindo como um ciclo de controle de processo,

que pode ser reanalisado e iniciado sobre qualquer processo de mudança ou alguma não conformidade a fim de encontrar o padrão e resolução do problema. Inicialmente foram pensados em 5 passos para a resolução do problema que foram essenciais para a criação do ciclo PDCA, são eles: perceber a dificuldade, localizar o problema, definir o problema, sugerir possíveis soluções e observar as sugestões aplicadas.

Segundo Seleme e Stadler (2010), Walter A. Shewhart publica o livro “*Economic Control Of Quality of Manufactured Product*”, conferindo em caráter científico às questões relacionadas à qualidade. A partir da década de 50, o método PDCA foi disseminado pelo especialista Willian Edwards Deming, ficando conhecido mundialmente ao aplicar este método nos conceitos de qualidade em seus trabalhos desenvolvidos no Japão, empregado com sucesso nas empresas japonesas para o aumento da qualidade de seus processos.

Em 1984 o governo brasileiro para estimular a ciência e tecnologia criou o Programa de Apoio ao Desenvolvimento Científico e Tecnológico (PADCT), com o objetivo de conhecer novos mecanismos e ferramentas para impulsionar áreas definidas como prioritárias. Neste período, o professor e consultor empresarial brasileiro Vicente Falconi, que participou do programa, conheceu *Willian Deming*, que apresentou o método PDCA. Falconi utiliza a técnica até hoje como principal ferramenta da sua empresa de consultoria, que hoje com 30 anos de atuação, já trabalhou em mais de 30 países (FERNANDES, 2011).

Com a implantação do ciclo PDCA, a administração adquire novas atribuições e responsabilidades apresentado por quatro etapas:

- **Etapa de Planejamento:** substituir a improvisação pelo estudo, por meio de planejar uma estratégia para solucionar os problemas;
- **Etapa de Preparação:** preparo da mão-de-obra, máquinas e equipamentos de produção;
- **Etapa de Verificação:** verificar o funcionamento do plano para se certificar de que está sendo executado de acordo com os preceitos estabelecidos. Se as ações foram bem-sucedidas serão repetidas e as que não foram serão avaliadas na próxima etapa.
- **Etapa de Ação:** Tomada de decisões baseadas nos resultados da checagem, analisando se o resultado vai ser positivo para alcançar o objetivo, caso não, o ciclo volta para a fase de Planejamento.

## IMPLANTAÇÃO DO CICLO PDCA

Ao iniciar um processo de melhoria com o ciclo PDCA, deve-se ter o cuidado para a execução da análise de situação inicial da organização, ou seja, o diagnóstico do sistema de gestão em que a organização trabalha. Este diagnóstico torna-se muito importante, à medida que possa ser usado para se comparar a maneira como se está produzindo e como se produzia anteriormente.

Essa metodologia funciona com o objetivo do controle dos processos, podendo ser usado de forma contínua para o gerenciamento de uma corporação, reduzindo as não conformidades e conduzindo as ações sistemáticas que buscam atingir melhores resultados com o objetivo de garantir a sobrevivência e o crescimento das organizações.

Para implantar o ciclo PDCA, deve-se entender e seguir as quatro etapas:

- **Etapa P (*Plan/Planejar*)** - etapa em que acontece o planejamento. Nesta etapa são decididos os métodos para atingir as metas preestabelecidas, que podem ser procedimentos padrões, planos de controle, uma sequência de ações que levem ao cumprimento do objetivo.

A etapa de planejamento é sempre a mais complexa, quanto maior for o número de informações utilizadas, maior será a necessidade do emprego de ferramentas apropriadas para coletar, processar e dispor destas informações (WERKEMA, 1995).

- **Etapa D (*Do/Executar*)** - etapa em que se executa o plano traçado, de acordo com o manual operacional ou instrução de trabalho. Treinamentos com todos os envolvidos, antes do início da execução, discutir sobre a capacidade operacional e a melhor utilização dos recursos que serão utilizados durante o processo, para que haja comprometimento e a operação seja executada conforme o planejado.
- **Etapa C (*Check/Verificar*)** - etapa em que se analisa os resultados do processo executado e os compara com as metas planejadas, a partir da coleta de dados da etapa anterior. A análise dos dados desta fase indicará se o processo está de acordo com o planejado e o que não funcionou precisa ser ajustado para próxima fase.
- **Etapa A (*Action/Agir*)** - A etapa consiste em fazer as ações corretivas com o intuito de evitar a repetição do problema constatadas na fase anterior que venha a ocorrer,

Por fim, o ciclo precisa ser um processo contínuo, as etapas devem estar em constante desenvolvimento e não devem ser abandonadas. Encontrando a causa do desvio a equipe formulam uma solução que será colocada em prática, quando um ciclo acabar, outro deve começar, só dessa forma as melhorias dos processos e das atividades serão efetivas. Em busca da melhoria contínua até atingir o êxito do padrão



o ciclo PDCA identifica o problema, padroniza as informações de controle, evita erros lógicos nas análises e define o caminho a ser seguido para que as metas possam ser alcançadas.

O ciclo PDCA para a melhoria da qualidade ou dos processos é usado com o propósito de melhorar os resultados da empresa através da geração de novos conhecimentos sobre a maneira de produzir (CAMPOS, 1992).

O sucesso na entrega de serviços e produtos é essencial, mas a entrega não depende exclusivamente de um setor. Para esse objetivo acontecer, a organização, como um todo, deve ter seus processos alinhados e bem executados, assim como um espécime vivo: se há alguma insuficiência, este corpo tende a adoecer. Quanto mais “saudável” cada área da empresa estiver, melhores serão seus produtos e serviços. Por essa razão as etapas de melhoria contínua e resolução de problemas encontradas no ciclo PDCA tornam-se tão importantes. Essa metodologia possibilita um gerenciamento eficiente através de planos de ação bem formulados, treinamentos e análises de resultados mais apurados, em todos os níveis de uma empresa. Trazendo alguns benefícios como:

- **Melhoria contínua:** garante que os padrões de qualidade sejam mantidos;
- **Equipe envolvida:** ambiente de trabalho mais positivo e colaborativo;
- **Solução de problemas:** identifica o problema e soluciona de maneira eficaz;
- **Tomada de decisões:** decisões mais efetivas;
- **Eficiência:** eficiência no negócio.

Uma organização não é competitiva sozinha! As organizações formam uma cadeia de fornecedores e clientes, com o objetivo de atender as necessidades do consumidor final na mais elevada qualidade e com o mais baixo custo. Temos que tornar a cadeia competitiva (alta qualidade/baixo custo) e não apenas uma empresa. Temos que ajudar os outros ainda que por interesse próprio!” (CAMPOS, 2004).

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Uma empresa para ser capaz de gerar produtos e serviços de qualidade aos seus clientes precisa que haja uma integração com todas as áreas que compõem o processo, com objetivos comuns, para que conduzam a empresa à competitividade duradoura. Não basta que as áreas otimizem seus desempenhos de forma isolada. Para manter o destaque entre a concorrência, é preciso se adaptar aos seus clientes e ao mercado, concedendo-lhes o serviço

ou produto com a qualidade exigida. Através de uma gestão eficaz essa qualidade pode ser planejada, executada e controlada por ferramentas.

Para que isso aconteça, deve-se utilizar o método PDCA que consiste em uma sequência de etapas, cujo intuito é identificar a causa fundamental do problema, e controlar o item fora da meta, adotando medidas para bloqueá-la, verificar se foi efetivo e padronizar a nova forma de se realizar o processo. Poucos instrumentos se mostram tão efetivos para a busca do aperfeiçoamento quanto este método de melhoria contínua, tendo em vista que ele conduz a ações sistemáticas que agilizam a obtenção de melhores de melhores resultados com a finalidade de garantir o crescimento das organizações.

O ciclo PDCA pode ser usado em qualquer situação em que se deseje alcançar a melhoria contínua de processos ou resultados, pode ser aplicável tanto em micro quanto em macro organizações, em setores de produção ou de serviços. Geralmente é aplicado quando a organização visa a melhoria de processos, implementação de novos projetos e até identificação de alguma não conformidade. É uma ferramenta simples e flexível que pode ser usada a depender da necessidade da organização

O presente estudo foi desenvolvido partindo da ideia de entender o ciclo PDCA, um método que reúne os conceitos básicos da administração e da melhoria contínua. Conhecer a história, a maneira da implantação, e os benefícios de como essa ferramenta pode contribuir no planejamento estratégico de uma organização voltado para suas melhorias através de uma estrutura simples e clara com objetivo de deixar bem esclarecido o conceito e as definições.

## **REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

BARROS, Elsimar; BONAFINI, Fernanda. Ferramentas da Qualidade. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2014. 173 p.

CAMPOS, Vicente Falconi. TQC: Controle da qualidade total (no estilo japonês). 5. ed. Rio de Janeiro: Bloch, 1992.

CAMPOS, Vicente F. TQC – Controle da Qualidade Total (no estilo japonês). Nova Lima/MG: INDG Tecnologia e Serviços Ltda, 2004.

FERNANDES, Waldir Algarte. O movimento da qualidade no Brasil. São Paulo: Essential Idea Publishing, 2011.

LÉLIS, Ellacy Cavalcanti. Gestão da qualidade. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012.

LOBATO, David Menezes. Estratégia de empresas. 8. ed. Rio de Janeiro: Fgv, 2006. 144 p.

PAIM, Rafael. Gestão de processos: pensar, agir e aprender. Porto Alegre: Bookman, 2009.

QUINQUIOLO, J. M. Avaliação da Eficácia de um Sistema de Gerenciamento para Melhorias Implantado na Área de Carroceria de uma Linha de Produção Automotiva. Taubaté/SP: Universidade de Taubaté, 2002.

RABELLO, Guilherme. O que é Ciclo PDCA e como ele pode melhorar seus processos. Siteware, 2023. Disponível em: <<https://www.siteware.com.br/metodologias/ciclo-pdca/>>  
Acesso: 22 mai. 2023

SCATENA, Maria Inês Caserta. Ferramentas para a moderna Gestão Empresarial: Teoria, Implementação e Prática. Curitiba: Intersaberes, 2012. 244 p.

SELEME, Robson; STADLER, Humberto. Controle da Qualidade: As ferramentas essenciais. Curitiba: Intersaberes, 2012. 181 p.

SHEWHART, Walter A. Economic Control of Quality of Manufactured Product. New York: D. Van Nostrand Company, 1931.

SOUZA, R. Sistemas de qualidade em empresas construtoras. Obra, n.42, p.26-8, dez. 1992.

TACHIZAWA, T; SACAICO, O. Organização Flexível: Qualidade na gestão por processos. São Paulo: Atlas, 1997.

WERKEMA, Maria Cristina Catarino. Ferramentas Estatísticas Básicas para o Gerenciamento de Processos. 2 ed. Belo Horizonte: QFCO, 1995.