



SKU – 050.004

## **Ciclo PDCA – Como extrair o melhor resultado desta metodologia**

Dentre várias técnicas que envolvem a produtividade na construção de projetos, o que mais impacta em um processo produtivo são três pilares definidos como planejamento, organização e controle.

Por mais simples que possa parecer, por experiência, os desvios mais comuns que impactam negativamente os processos estão justamente em um (ou mais) destes três importantes pilares de gerenciamento e controle de projetos.

Um dos mais curiosos impactos está justamente na falta de uma compreensão mais aprofundada de cada uma destas etapas, o que acaba por trazer resultados e entregas que ficam abaixo da expectativa. Afinal, do que vale uma proposta inovadora ou de melhoria de processos, se os resultados esperados não são viáveis ou ficam muito abaixo de seu potencial, não é mesmo?

Neste breve artigo, iremos tratar de forma abrangente como buscar o entendimento necessário destes elementos, para que os resultados (foco de qualquer iniciativa), sejam obtidos dentro das perspectivas desejadas e prometidas.

O primeiro passo trata de identificar as prioridades e possibilidades de solução frente a um diagnóstico realizado sobre necessidades “reais”. Aqui vale um importante “a parte”. Não é tão

incomum processos e projetos serem propostos para atender uma demanda única, ou seja, o “ponto de dor” de uma área ou pessoas especificamente.

Um exemplo real, que aqui por questões de ética e compliance manteremos sigilo quanto a identidade. Foi identificada a necessidade de implementação de uma plataforma destinada ao aprendizado. Uma área administrativa buscava uma solução que pudesse tornar seus processos de capacitação de colaboradores mais fácil, ágil, prática e dinâmica. Até aqui, tudo dentro do esperado. O ponto crítico estava na busca “específica da solução”, uma vez que esta era uma necessidade corporativa, sendo mais assertivo e financeiramente mais estratégico, ampliar o briefing, possibilitando encontrar uma proposta que viabilizasse atender a demanda de forma estruturada, de acordo com os diversos perfis de *target* das diversas áreas da empresa.

Este é apenas um entre tantos exemplos de desvio na definição dos processos, que podem ser mais eficazes diante de demandas que são diagnosticadas o tempo todo dentro de pequenas, médias e grandes empresas. O ponto que desejamos destacar com esse exemplo está justamente no entendimento de como ferramentas, assim como processos, podem e muitas vezes são, subutilizados.

Dentro de um projeto, seja este de inovação ou correção de rota, não é diferente. Chegamos muitas vezes ao ponto de não conseguirmos identificar onde exatamente o processo “falhou”. Se não conhecemos a essência e o potencial que podemos tirar de cada ferramenta estratégica, muito dificilmente os resultados esperados virão.

O Ciclo PDCA é uma das ferramentas de gestão de processo mais reconhecida no mundo corporativo pela sua eficiência e principalmente facilidade de implementação. Então por que é uma ferramenta que acaba por ser equivocadamente utilizada?

Um dos pontos críticos que deve ser observado em sua utilização, está justamente na compreensão profunda dos objetivos e método de aplicação. O Ciclo PDCA por si só não consegue ser amplamente efetivo se antes não for estabelecido um projeto, com identificação específica de impactos diretos e indiretos. Nesta etapa sugerimos a aplicação da metodologia SWOT, que contribui e muito nesta identificação.

O segundo passo está em desenvolver o “desenho de implementação”. Aqui a construção e/ou melhoria dos processos internos e externos é fundamental para garantir uma execução com excelência. Sem processos bem definidos o risco de sucesso da proposta será comprometido. Trata-se de uma interdependência diretamente proporcional. Sem uma definição clara e bem definida de processos, não há como garantir a excelência na execução, e assim, o resultado fica comprometido.

Com estas duas primeiras etapas bem definidas, agora é necessário formalizar as responsabilidades entre as áreas e pessoas envolvidas. Para tanto, um descritivo das tarefas de forma detalhada será o norte; em seguida, realizar a distribuição destas tarefas aos *owners*, definidos principalmente pelas suas competências técnicas; por fim, definir os demais *stakeholders*.

Aqui fazemos um convite a reflexão, uma vez que o envolvimento de *stakeholders* raramente são claramente definidos: são as pessoas, as organizações que podem ser afetadas por um projeto ou empresa, de forma direta ou indireta, positiva ou negativamente. Os *stakeholders* fazem parte da base da gestão de comunicação e são importantes para o planejamento e execução de um projeto.

Com esta base definida, podemos dar início a fase de implementação. É exatamente neste momento que o Ciclo PDCA traz para o processo os impactos sobre a gestão estratégica de forma positiva e o direcionamento para chegarmos aos resultados esperados, dentro dos prazos estabelecidos.

O Ciclo PDCA — também chamado de Ciclo de Deming ou Ciclo de Shewhart — é uma ferramenta de gestão que tem como objetivo promover a melhoria contínua dos processos por meio de um circuito de quatro ações: planejar (plan), fazer (do), checar (check) e agir (act). Quando estruturamos um processo dentro das quatro fases do ciclo PDCA temos mais chances de atingir os objetivos e melhorar continuamente. Importante recordar a importância de compreender o significado de cada etapa e dar importância a cada uma.

Para encerrar esta breve abordagem, queremos reforçar que no que diz respeito à aplicação do ciclo PDCA, é fundamental ressaltar a importância das medidas. Só utilizando métricas é possível saber o quanto do seu objetivo foi alcançado. Se não é possível medir, não é possível gerir.

## **Informações do Autor**

### **Marcos Vinicius Souza Carvalho**

Profissional qualificado com mais de 30 de anos de experiência em Gestão de Força de Vendas, Projetos e Processos, Treinamento e Desenvolvimento junto à times comerciais Sell Out e Sell In ao atuar nos mercados Retail e Non Retail, em empresas nacionais e multinacionais no segmento farmacêutico como: Schering-Plough, Novartis, Biosintética, Medley e Sanofi, atualmente atuando como Gerente de Treinamento e Comunicação Interna no Grupo Euro Securitizadora.

[mvs\\_carvalho@hotmail.com](mailto:mvs_carvalho@hotmail.com)

### **Direitos Autorais**

O conteúdo deste artigo é de inteira propriedade do “Autor”, e seus respectivos direitos autorais são protegidos pela Lei 9.610 de 19.02.1998. Qualquer uso, divulgação, cópia ou disseminação de todo ou parte deste material sem a citação da fonte, são expressamente proibidos.

### **Responsabilidades Autorais**

Adicionalmente além dos direitos da posse do conteúdo, também incide sobre o “Autor” os deveres e responsabilidades sobre sua criação de conteúdo. Este artigo é de inteira responsabilidade do “Autor” e pode não refletir necessariamente a linha educacional, conceitual, ideológica ou programática da SBTD – Sociedade Brasileira de Treinamento e Desenvolvimento.

### **Key Words deste Artigo (em ordem alfabética)**

- Execução com Excelência
- Gestão de Processos
- Kaizen
- PDCA
- Planejamento

Edição: 