

Ciclo PDCA

“O que não pode ser medido, não pode ser gerenciado.”

W. E. Deming

William Edwards Deming

(14 de Outubro de 1900 - 20 de Dezembro de 1993) foi um estatístico, professor universitário, conferencista e consultor norte-americano. Deming ficou conhecido após seu trabalho no Japão, pelo crédito recebido no aumento da produção durante o período da segunda guerra mundial. Já nos anos 50, a frente de sua época, ele ensinava às altas direções das empresas como planejar o aumento da qualidade dos seus produtos. Deming fez uma contribuição significativa para que o Japão se tornasse o renomado desenvolvedor e produtor de inovações de alta tecnologia e qualidade. Deming é tido como sendo a personalidade, não nascida no Japão, que maior impacto causou sobre o sistema de negócios e de produção fabril japonesas.

Â

O

ciclo PDCA, também conhecido como ciclo de Shewhart ou ciclo de Deming, foi introduzido no Japão após a guerra. Foi idealizado por Shewhart, mas foi Deming quem o divulgou e efetivamente o aplicou. O ciclo de Deming tem por princípio tornar mais claros e ágeis os processos envolvidos na execução da gestão, como por exemplo na gestão da qualidade, dividindo-a em quatro principais passos que são os seguintes:

Â

- Plan (Planeamento) : Estabelecer missão, visão, objetivos (metas), procedimentos e processos (metodologias) necessários para o atingimento dos resultados.

- Do (Execução)
: Realizar, executar as atividades.

- Check (Verificação) : Monitorar e avaliar periodicamente os processos e resultados, confrontando-os com o planejado, objetivos, especificações e estado desejado, consolidando as informações e, eventualmente, confeccionando relatórios.

- Act (Ação) : Agir de acordo com o avaliado e de acordo com os relatórios, eventualmente determinar e confeccionar novos planos de ação, de forma a melhorar a qualidade, eficiência e eficácia, aprimorando a execução e corrigindo eventuais falhas.

O PDCA é

aplicado principalmente nas normas de sistemas de gestão e deve ser utilizado (pelo menos na teoria) em qualquer

empresa de forma a garantir o sucesso nos negócios, independentemente da área ou departamento (vendas, compras, engenharia, etc...).

O ciclo começa pelo planejamento, em seguida a ação ou conjunto de ações planejadas são executadas, checa-se o que foi feito, se estava de acordo com o planejado, constantemente e repetidamente (ciclicamente) e toma-se uma ação para eliminar ou ao menos mitigar os defeitos no produto ou na execução.

À

A seguir segue descrito um roteiro prático para aplicação do ciclo PDCA:

Plan (Planejamento)

- Estudar o processo atual.
- Coletar dados para identificar problemas.
- Analisar os dados.
- Desenvolver um plano de melhorias.
- Especificar as métricas para analisar os planos.

Do (Execução)

- Implementar o plano.
- Documentar as mudanças.
- Coletar sistematicamente os dados para avaliação.

Check (Verificação)

- Avaliar as coletas de dados.

- Conferir os resultados efetivos com as metas estabelecidas no planejamento.

Act (Ação)

Se os resultados forem bem sucedidos:

- Padronizá-los.

- Comunicar as mudanças efetivas.

Treinar as pessoas envolvidas no novo processo. Se os resultados forem mal sucedidos:

- Revisar o plano original.

- Repetir o processo PDCA.

O Ciclo PDCA e as Metas

Há dois tipos de metas a se considerar em uma organização:

- Metas para manutenção.

- Metas para melhoria.

Exemplos de Metas para Manutenção:

Atender ao telefone sempre antes do terceiro sinal. Estas metas podem também ser chamadas de "metas padrão". Ter-amos, então, qualidade padrão, custo padrão, prazo padrão, etc. O plano para se atingir a meta padrão é o Procedimento Operacional Padrão (POP). O conjunto de procedimentos operacionais padrão é o próprio planejamento operacional da empresa. O PDCA utilizado para atingir as metas padrão, ou para manter os resultados num certo nível desejado, pode então passar a ser chamado de SDCA (S de standard).

Exemplos de
Metas para Melhoraria

Reduzir o desperdício de 100 unidades para 90 unidades em um mês ou Aumenta a produtividade em 15% até dezembro. De modo a atingir novas metas ou novos resultados, a "maneira de trabalhar" deve ser modificada; por exemplo, uma ação possível seria modificar os Procedimentos Operacionais Padrão.

À

Os 14 Passos Recomendados por
Deming

À

1- Crie uma visão consistente para a melhoria de um produto ou serviço.

2 - Adote a nova filosofia e assuma a sua liderança na empresa.

3- Termine com a dependência da inspeção como via para a qualidade.

4- Minimize os custos com a seleção de um fornecedor preferencial.

5- Melhore de uma forma constante e contínua cada processo.

6- Promova a aprendizagem no terreno.

7- Encare a liderança como algo que todos podem aprender.

8- Não lidere com base no medo. Evite usar um estilo autoritário de

gestão.

9- Destrua as barreiras entre os departamentos funcionais.

10- Elimine as campanhas ou slogans com base na imposição de metas.

11- Abandone a gestão por objetivos com base em indicadores quantitativos.

12- Não classifique o desempenho dos trabalhadores ordenando-os por ranking.

13- Crie um ambicioso programa de formação para todos os empregadores.

14- Imponha a mudança como sendo uma tarefa de todos os trabalhadores.

Â

Â

Â

Â

Â