

## PRINCIPAIS USOS DO CICLO PDCA PARA UMA GESTÃO EFICIENTE

Rosangela Miranda Cremonini<sup>1</sup>

João Carlos Bertolazzi<sup>2</sup>

Marcos Vinícius Malheiros da Silva<sup>3</sup>

Rebeca Maria de Oliveira<sup>4</sup>

Rodi Narciso<sup>5</sup>

**Resumo:** A escola se insere como componente da atual sociedade das organizações, sendo um dos componentes do sistema macrororganizacional, o que sugere a necessidade de uma gestão para se manter sustentável e competitiva. Em suma, é necessário o bom gerenciamento e utilização de ferramentas tangíveis para se ter um bom funcionamento e qualidade em cada processo, e nisso, entra o ciclo PDCA, que contribui satisfatoriamente para a gestão escolar. Assim, neste *paper*, o objetivo é compreender a utilização do ciclo PDCA como mecanismo para uma gestão eficiente. A metodologia utilizada foi a revisão bibliográfica, realizada pesquisa com informações a partir de obras já publicadas. Os resultados obtidos manifestam que o ciclo PDCA é uma ferramenta que pode contribuir para a eficácia da gestão escolar, pois provê uma estrutura para a aplicação de métodos de melhoria contínua baseados na teoria do conhecimento gerencial, assim como pode ser utilizado na maioria das diversas realidades e instituições educacionais.

**Palavras-chave:** Gestão Eficiente. Ciclo PDCA. Melhoria contínua.

**Abstract:** The school is inserted as a component of the current society of organizations, being one of the components of the macro-organizational system, which suggests the need for management to remain sustainable and competitive. In short, good management and the use of tangible tools are necessary to have good functioning and quality in each process, and in this, the PDCA cycle enters, which contributes satisfactorily to school management. Thus, in this paper, the objective is to understand the use of the PDCA cycle as a mechanism for efficient management. The methodology used was the bibliographical review, carried out research with information from already published works. The results show that the PDCA cycle is a tool that can contribute to the effectiveness of school management, as it provides a

- 1 Graduação em Pedagogia. Especialização em Educação do Campo. Especialização em Gestão Escolar. Mestranda em Tecnologias Emergentes em Educação pela Must University. E-mail: rosangela.cremonini@gmail.com
- 2 Graduação em Ciências - Faculdade Hebraica Renascença; Graduação em Matemática – Fiar; Pós Graduado: Docência do Ensino Superior – Unimais; Neuropsicopedagogia Clínica e Institucional – Fameesp; Mestrando em Tecnologias Emergentes em Educação - Must Univesity .E-mail jcarlosbertolazzi@gmail.com
- 3 Licenciado e Bacharel em Letras pela UNIDER P. Especialista em Tendências Contemporâneas do Ensino de Língua Inglesa pela UNIDER P. Mestrando em Tecnologias Emergentes em Educação pela Must University. E- mail: marcosmalheiros@hotmail.com
- 4 Graduação em Pedagogia com Habilitação em Supervisão Escolar pela Universidade Estadual do Piauí /UESPI (2007); Graduação em Direito pelo Centro Universitário Santo Agostinho (2010); Especialista em Direito Civil e Direito Processual Civil pelo Centro Unificado de Ensino de Teresina - CEUT (2013) e em Educação Infantil pela Universidade Norte do Paraná-UNOPAR-2019 e Mestranda em Tecnologias Emergentes em Educação pela Must University.E-mail: rebecca\_adv@hotmail.com
- 5 Graduação em Pedagogia. Especialização em Psicopedagogia. Mestrando em Tecnologias Emergentes em Educação pela Must University. E-mail: rodynarciso1974@gmail.com



structure for the application of methods of continuous improvement based on the theory of managerial knowledge, as well as it can be used in most of the different realities and educational institutions.

**Keywords:** Efficient Management. PDCA cycle. Continuous improvement.

## Introdução

A importância da melhoria contínua dos atuais processos de produção é bem conhecida. Esta se caracteriza por um sistema estruturado voltado para o aumento do desempenho. Estes devem ser abordados de forma holística, incluindo todas as áreas do negócio, levando em consideração fatores humanos, como motivação e habilidades dos funcionários.

A boa gestão é responsável por melhorar os processos administrativos, financeiros e organizacionais das instituições. Independentemente do tipo ou modelo de organização, seja privada, governamental ou não, com fins ou sem fins lucrativos, todas devem ser bem administradas para serem bem-sucedidas. Consequentemente, para atingir a sustentabilidade e manter a competitividade das instituições deve haver um processo de gestão.

Os espaços de ensino necessitam de uma compreensão de como eles podem ser criados, implementados, avaliados e aperfeiçoados, para que ocorram mudanças no curso de formação dessas áreas escolares. Desenvolver abordagens de participação, descentralização, democracia, responsabilidade e integração em um contexto de organização.

Neste contexto, o presente paper tem o objetivo de compreender a utilização do ciclo PDCA como mecanismo para uma gestão eficiente. Esta é uma ferramenta que pode servir de apoio ao desenvolvimento da gestão no alcance dos objetivos pretendidos, e assim, obter resultados mais efetivos, em um período de tempo menor.

A melhoria contínua alcançada pelo ciclo PDCA, se houver, é da mais alta qualidade, contribuindo beneficentemente para o sucesso do andamento das atividades. Nesse sentido, estuda-se o sucesso da aplicação do ciclo PDCA na gestão de uma escola de tempo integral, visto que esta técnica permite resultados efetivos e, assim, torna-se oportuna para o aprimoramento e avanço do planejamento educacional.

Para responder a esta problemática, o objetivo deste *paper* é abordar o conceito do ciclo PDCA e sua relação com a gestão de resultados, apontando suas principais características, assim como seus processos educacionais. Para a construção deste estudo, foi adotada a revisão de literatura como percurso metodológico, consultando materiais disponíveis na base de dados da CAPES, Scielo, Google Acadêmicos e repositórios universitários, fazendo a leitura de livros, artigos, teses e materiais que levassem ao entendimento do tema em estudo.

## Explorando as fundamentações do planejamento e organização: perspectivas e dimensões para o futuro organizacional

A ideia de planejamento é relacionada por Silva et al. (2019) ao futuro. Para o autor, um dos papéis do planejamento é adiantar esses problemas antes que eles ocorram na prática,

comprometendo o desempenho da organização. Não obstante, o planejamento é uma forma de projetar como o presente será no futuro. Ota (2014) acredita que a pergunta a ser respondida no planejamento é: “onde?” e “quando?”. Isso sugere que a projeção da meta a ser alcançada em um horizonte de tempo futuro, representa a tentativa da organização de avançar ou crescer.

Bianco (2016) abordaram o sentido de distribuição para uma organização. Ele se concentra em três dimensões: o trabalho, a autoridade e os recursos. Destarte, a organização do trabalho consiste em determinar as tarefas necessárias para atingir os objetivos. A autoridade, por seu turno, diz respeito à liderança, isto é, a definição das linhas de comando, pelas quais um indivíduo dirige e avalia o trabalho de seus subordinados. Recursos são os meios pelos quais uma organização pode alcançar resultados. Sob o ponto de vista dos autores, corresponde à função organizacional delegar ou alocar recursos, o que equivale a definir onde cada um deles será utilizado para atingir os objetivos organizacionais.

Exista a escola pública ou privada, o gestor deve conhecer o processo de gestão, em todos os seus detalhes e nuances, ferramentas que tornam a administração desses ambientes ainda mais assertiva, eficiente e produtiva. Um deles é o cerne deste estudo, o ciclo PDCA (Silva et al., 2019).

É importante assentar que o ciclo do PDCA é formado pelas iniciais das palavras, *plan, do, check, e action*, que traduzidas para o português possuem diversas variantes, tais planejar, fazer, verificar e agir ou planejar, direcionar, checar, avaliar. Segundo Almeida e Camargo (s.d.), o ciclo PDCA, conhecido por alguns pesquisadores como Metodologia de Análise e Solução de Problemas (MASP), é uma metodologia de melhoria contínua focada nos processos organizacionais.

Segundo Araújo (2021) tudo que fomenta a economia precisa de organização para crescer e ampliar, as escolas não fogem das regras, elas devem atingir seus objetivos e, conseqüentemente, alcançar suas metas. Com isso, buscam sempre melhorar seu desempenho e prosperar. A aplicabilidade do ciclo PDCA oferece uma contribuição promissora para promover o desenvolvimento do setor escolar.

Para Toledo et al. (2013) a melhoria contínua se fundamenta como um conjunto de abordagens, atividades e ações que vem ser utilizadas para integrar, no processo de gestão, os conceitos e práticas de melhoria da qualidade na escola para construir e apoiar, em todos os níveis da instituição uma aposta na procura da qualidade que permita detectar ineficiências internas, prevenir falhas e resolver problemas.

O processo de melhoria contínua é desenvolvido por meio de um método progressivo de aprendizagem organizacional. Nas instituições de ensino, onde a aprendizagem já é o carro chefe da organização, não deve ser diferente. Os gestores devem se preocupar com os esforços pela melhoria, aperfeiçoando os processos para que os resultados melhorem. A organização precisa estar preparada para receber os benefícios do processo de melhoria contínua (Almeida & Camargo, s.d, p. 9).

De forma mais ampla, cito a aplicação do PDCA em uma escola de Ensino Integral na cidade de Anchieta/ES, onde utiliza-a como instrumento para melhoria da qualidade do ensino como um todo, envolvendo todos os membros do ambiente escolar no processo perceptível por meio da premissa de corresponsabilidade, sejam eles gestores, professores e, sobretudo, alunos, pois a melhoria da qualidade do ensino e do desempenho dos alunos é o principal objetivo a ser

alcançado.

Nas escolas estaduais de tempo integral no estado do Espírito Santo, tem-se o Plano de Ação como um princípio norteador para que as ações do tempo integral possam alcançar os resultados almejados, aplicando-se a metodologia PDCA, que é desenvolvida nos programas de atividade de cada membro da equipe escolar, justamente por condição de corresponsabilidade, uma vez que o plano de ação escolar descreve o ciclo anual de implementação da gestão e seus respectivos planos e programas de ação. Assim, é essencial que a equipe esteja ciente das fases e processos do planejamento, execução, monitoramento e avaliação.

As ações e orientações propostas na escola são supervisionadas pela Secretaria Estadual de Educação (SEDU), seja por meio de reuniões com a gestão ou por meio dos registros solicitados. Todas as atividades são orientadas pelo Método de Melhorias de Resultados, que faz parte da gestão integrada, e visa promover a melhoria contínua na qualidade do aprendizado por meio do aperfeiçoamento do planejamento, desenvolvimento, acompanhamento e avaliação das atividades educacionais.

A aplicação do método PDCA em escolas de Ensino Integral traz consistência e eficácia na prática docente. Além desta metodologia, o modelo de gestão do programa também prevê a implementação de métodos e ferramentas de gestão que fornecem uma estrutura para elaborar e desenvolver as operações. As práticas incluem as características, encargos e responsabilidades que o ensino precisa desenvolver com comprometimento e colaboração (Governo do Estado de São Paulo, 2021).

Ao decorrer dos alinhamentos, são determinadas as atribuições dos responsáveis por cada etapa de desenvolvimento das ações pedagógicas, assim como a definição de funções e áreas de atuação no ambiente escolar. Os alinhamentos nada mais são do que consensos e acordos que promovem a fluidez nas rotinas escolares e ajudam na organização de equipe.

Por exemplo, a coordenação estabelece diferentes prazos para envio de documentos, como agir em determinadas situações e outros acordos específicos do ambiente escolar. A coordenação consiste em reuniões periódicas e/ou agendadas que conduzem à excelência na gestão e à prática da responsabilidade compartilhada. Neste contexto, os alinhamentos podem ser horizontais ou verticais. Este alinhamento será estabelecido com base nas atribuições, funções e incumbências que cada profissional exerce dentro do sistema.

Para Silva et al. (2019), não basta usar uma ferramenta eficaz por si só, mas para garantir a eficiência. A cultura organizacional é essencial. Assim, a melhoria contínua e o PDCA são benéficos para o desenvolvimento da escola e sua aplicação levará a resultados satisfatórios.

## **Considerações finais**

Este estudo mostrou que o ciclo PDCA pode ser aplicado aos mais variados tipos de organizações, inclusive as instituições de ensino, e oferece uma estrutura para a aplicação de metodologias de melhoria, com base na teoria do conhecimento gerencial.

A melhoria contínua alcançada pelo ciclo PDCA, se houver, é da mais alta qualidade, contribuindo beneficentemente para o sucesso do andamento das atividades. Nesse contexto, este estudo se propôs a analisar a eficácia da aplicação do ciclo PDCA, pois esta técnica permite

resultados efetivos.

O processo de aplicação do método PDCA coopera satisfatoriamente na gestão da escola, desenvolvendo assim melhorias na gestão do processo, proporcionando assim maior controle e certas vantagens. Tais benefícios são obtidos se a gestão escolar tiver uma visão de melhoria contínua e para isso, o ciclo PDCA é capaz de implementar objetivos de melhoria de processos, garantindo maior eficiência no alcance dos objetivos, evitando possíveis erros que podem causar prejuízos.

Como tal, conclui-se que o PDCA se torna uma ótima ferramenta que os administradores escolares podem usar para gerenciar suas escolas com eficiência. Isto porque o seu principal objetivo é ajudar a concretizar os objetivos dos estabelecimentos de ensino, orientando o diretor da escola e seus pares na proposição de planos e projetos que se adaptam à realidade dos estabelecimentos de ensino e promovam a continuidade dos processos em uma escola.

## Referências

Almeida, B. T. S. & Camargo, M. E. S. (s.d.) Sistema PDCA na gestão escolar. Revista Científica Eletrônica de Ciências Aplicadas da FAIT.

Araújo, A. F. (2021). Gestão escolar e instrumentos de tecnologia de gestão educacional: um estudo de caso em uma Escola Cidadã Integral no município de Picuí – PB. Trabalho de Conclusão de Curso (Administração Pública) – Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2021.

Bianco, G. T. (2016). Planejamento estratégico aplicado a uma microempresa do setor de atividade física em Juiz de Fora. Trabalho de Conclusão de Curso (Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora.

Governo do Estado de São Paulo. (2021). Ensino Integral. São Paulo: Secretaria de Educação.

Ota, E. T. (2014). Os desafios para o uso do planejamento estratégico nas organizações públicas: uma visão de especialistas. Dissertação (Administração Pública) - São Paulo: Fundação Getúlio Vargas.

Silva, R. O. et al. (2019). O ciclo PDCA como proposta para uma gestão escolar eficiente. Regae: Rev. Gest. Aval. Educ., Santa Maria, 8(17), 1-13.

Toledo, J. C. et al. (2013). Qualidade: gestão e métodos. Rio de Janeiro: LTC.