

NEDER, Luiza Chaves Silva; FAJARDO, Rita de Cássia Arruda. A importância do ciclo PDCA no setor de gestão cultural em uma instituição federal de ensino superior. In: WORKSHOP DE INOVAÇÃO, PESQUISA, ENSINO E EXTENSÃO, 2., 2016, São Carlos, SP. *Anais...* São Carlos, SP: IFSP, 2016. p. 45-49. ISSN 2525-9377.

## **A IMPORTÂNCIA DO CICLO PDCA NO SETOR DE GESTÃO CULTURAL EM UMA INSTITUIÇÃO FEDERAL DE ENSINO SUPERIOR**

LUIZA CHAVES SILVA NEDER, RITA DE CASSIA ARRUDA FAJARDO

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo, Área Gestão, São Carlos, Brasil.

**RESUMO:** Este estudo tem como objetivo a construção de um projeto de pesquisa utilizando a ferramenta Ciclo PDCA e a sua possível contribuição para melhoria de processo gerencial no setor de gestão cultural de uma Instituição Federal de Ensino Superior. Como metodologia será feita uma breve revisão bibliográfica. O resultado é um projeto em todas as suas etapas de execução para a consecução do objetivo proposto, de quais possíveis contribuições da aplicação do Ciclo PDCA na melhoria do setor.

**PALAVRAS-CHAVE:** Qualidade Total. Ciclo PDCA. Gestão Pública.

**ABSTRACT:** This study aims the construction of a research project using the PDCA cycle tool and its possible contribution to improve management processes in the cultural management sector of a Federal Institution of Higher Education. The methodology will be a brief literature review. The result is a project in all its implementing steps to achieve the proposed objective.

**KEYWORDS:** Total Quality. Cycle PDCA. Public Management.

### **INTRODUÇÃO**

Ao longo das últimas décadas, o cenário global vem se tornando cada vez mais competitivo, obrigando as empresas a se reestruturarem de uma forma ágil e veloz, aprimorando seus processos frequentemente.

Este processo de reestruturação e busca da melhoria contínua é um dos princípios da gestão da qualidade total (TQM), que apresenta, no seu escopo, a ferramenta ciclo PDCA.

Segundo Pacheco et al (2012) o ciclo PDCA é dividido em 4 fases, sendo a primeira fase Plan (Planejar), a segunda fase Do (Executar), a terceira fase Check (Verificar) e a quarta e última fase Action (Agir).

Este trabalho tem como objetivo a construção de um projeto de pesquisa utilizando a ferramenta Ciclo PDCA e a sua possível contribuição para melhoria de processos gerenciais no setor de gestão cultural de uma Instituição Federal de Ensino Superior (IFES), mais especificamente na Universidade Federal de São Carlos, *campus* São Carlos/SP.

A execução do projeto pretende responder ao seguinte problema: quais as possíveis contribuições da aplicação do ciclo PDCA na melhoria da gestão de um setor cultural de uma IFES, localizada em São Carlos?

### **MATERIAL E MÉTODOS**

Este estudo, com relação aos procedimentos técnicos, caracteriza-se como bibliográfico, e sua abordagem é qualitativa que segundo Godoy (1995) existem três tipos de diferentes abordagens na pesquisa qualitativa a documental, o estudo de caso e a etnografia. Para sua realização, foram utilizados livros, artigos, sites, entre outros, relacionados aos temas PDCA, gestão cultural e metodologia de projeto de pesquisa, buscando os conceitos mais relevantes para a construção do projeto de pesquisa.

## RESULTADOS E DISCUSSÃO

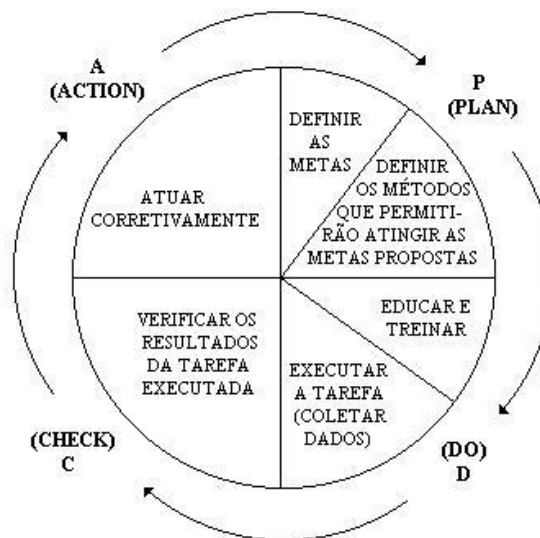
Um dos métodos utilizados pela TQM é o Ciclo PDCA, também conhecido como Ciclo de Shewhart, Ciclo da Qualidade ou Ciclo de Deming. Por meio de ações sistemáticas, este método busca a melhoria contínua e sobrevivência da organização. Pacheco et al (2012) explicam que esta metodologia foi consolidada na década de 50, no Japão, por Edwards Deming. O objetivo do Ciclo PDCA é:

[...] exercer o controle dos processos, podendo ser usado de forma contínua para seu gerenciamento em uma organização, por meio do estabelecimento de uma diretriz de controle (planejamento da qualidade), do monitoramento do nível de controle a partir de padrões e da manutenção da diretriz atualizada, resguardando as necessidades do público alvo (PACHECO et. al, 2012 p. 3).

Fonseca e Miyake (2006, p. 5) explicam que o PDCA é tido como um método de tomada de decisões para a resolução de problemas organizacionais. Desta forma, o PDCA indica qual o caminho a ser seguido, quais ferramentas empregar, para o alcance de determinado objetivo (FONSECA e MIYAKE, 2006).

Mediante a abordagem sistêmica do Ciclo PDCA, percebe-se a necessidade do envolvimento crescente de toda a organização, bem como de seus fornecedores. A Figura 1 ilustra o ciclo PDCA, suas fases e subetapas.

**Figura 1 - Ciclo PDCA**



Fonte: PACHECO et al (2012, p. 4)

Pacheco et. al. (2012) descrevem as quatro fases do Ciclo PDCA:

**1. Plan (planejar) - divide-se em duas subetapas**

- a) Estabelecimento de metas, objetivos, estratégias e ações;

b) Estabelecimento da metodologia para atingir os objetivos.

**2. Do (fazer)** - nesta etapa, o planejamento passa ser executado. Novamente, divide-se em duas subetapas:

a) Capacitação da organização (aprendizagem organizacional e individual) para a execução do planejamento;

b) Implementação do que foi planejado.

**3. Check (checar)** - nesta fase, verificam-se os dados obtidos na execução para compará-los com os previstos no planejamento.

**4. Act (agir corretivamente)** - agir corretamente para não repetir os erros.

Conforme ilustra a Figura 1, após completar todas as fases, o ciclo deve ser girado sistematicamente. Assim, após cada volta as falhas devem ser corrigidas, a fim de que determinados erros já verificados não venham a se repetir, buscando a melhoria contínua do processo.

O Ciclo PDCA é um processo que consegue ser encaixado com certa facilidade administrativa nas organizações. Porém, na gestão pública, fica um pouco mais complexo, pois esta apresenta diversas diferenças com empresas privadas, tais como: legislações, interferência pública, barreiras culturais, particularidades estratégicas, objetivos, motivação e remuneração do quadro de pessoal, ou até mesmo apresenta implicações nos períodos eleitorais (ALBARELLO, 2006).

Segundo Cruz (2006. p.1)<sup>1</sup> o setor público em diversas ocasiões é sub-financiado, contribuindo para gerar escassez de recursos financeiros e os gestores passam a utilizar isso como justificativa para a ineficiência, pela falta de recursos financeiros e pela má qualidade dos serviços. Porém, nem sempre realizam um planejamento que considera a avaliação custo/benefício e suas implicações futuras. Em muitas situações é possível melhorar sem agregar custos, o esforço está apenas em organizar indicadores, medidas de resultado ajudam muito (ALBARELLO, 2006, p. 3-4).

Considerando-se as dificuldades que podem ser encontradas como limitações a execução do projeto, é inegável a relevância desta pesquisa, trazendo apoio à gestão em busca de aperfeiçoamento e melhoria contínua dos processos.

O setor a ser estudado é a Coordenadoria de Apoio a Eventos (CAEv) vinculado, no organograma da IFES, à Pró-Reitoria de Extensão. É o setor responsável pelo agendamento de diversos espaços na universidade, tais como Teatro Florestan Fernandes, Auditórios 1, 2, 3, Anexo e Anfiteatro Bento Prado Junior. Fica localizada no piso térreo da Biblioteca Comunitária, na área norte da UFSCar *Campus* São Carlos (UFSCar, 2016).

O setor tem, na atualidade, cinco funcionários, sendo: um coordenador, um assistente administrativo, dois técnicos de audiovisual, uma estagiária (UFSCar, 2016).

As funções desempenhadas no setor são: agendamento de espaços, avaliação de ata de registro de preço, elaboração de relatórios, elaboração e acompanhamento de editais de eventos acadêmicos, verificação de funcionamento de equipamentos, instalação de equipamentos nos espaços, assistência aos organizadores de eventos com projeção, iluminação, som, entre outras atribuições que cabe ao técnico em audiovisual.

Cumprindo o objetivo proposto, o resultado do presente estudo sintetiza-se em um projeto de pesquisa com as seguintes etapas a serem cumpridas:

- Realizar um levantamento bibliográfico a respeito do ciclo PDCA, com vista a aprofundar conhecimento sobre o tema;
- Caracterizar o setor de gestão cultural da UFSCar;

<sup>1</sup> CRUZ, C.H.B. **Medir, Mostrar, Debater**. SP GOV 03: versão eletrônica. Disponível em: Acesso em 6 jun. 2006.

- Avaliar os processos de gestão do setor de gestão cultural da UFSCar e verificar possíveis falhas;
- Propor melhorias na gestão com base na utilização da ferramenta ciclo de PDCA.

Quanto à metodologia, a pesquisa proposta no projeto possui natureza aplicada. Objetiva gerar conhecimentos para aplicação prática dirigida à solução de problemas específicos, sendo uma abordagem qualitativa. Quanto aos objetivos, estes são classificados como exploratórios, envolvendo levantamento bibliográfico e avaliação de um local de trabalho, com realização de um estudo de caso.

Espera-se, com este projeto, contribuir para uma maior eficiência e eficácia da gestão pública no setor do estudo de caso.

## CONCLUSÕES

Para Cunha (2007), a Gestão Cultural tem se expandido ao longo do tempo, fazendo com que haja a necessidade de formar gestores específicos para cultura, principalmente no que se refere à capacidade organizacional e à ampliação de seus conhecimentos. Muitas oportunidades são geradas neste setor, independentemente de serem instituições públicas ou privadas. A proposta deste projeto colabora com este pensamento, como uma forma de contribuição para melhoria de processos gerenciais.

Considera-se que o objetivo deste estudo foi atingido, com a proposta final do projeto, incluindo cada uma das etapas a serem desenvolvidas na pesquisa e especificando a sua metodologia.

Em relação aos fins econômicos, a pesquisa proposta tem relevância, uma vez que a aplicação do Ciclo PDCA aprimora os processos, eliminando a redundância e reduzindo custos para organização. Quanto a sua importância social, a melhoria de processos e a redução de custos na gestão cultural trazem benefícios para toda a comunidade que a utiliza, em síntese, a sociedade, uma vez que os recursos utilizados são públicos.

Desta forma, pretende-se com a consecução do estudo de caso contribuir para uma melhor eficácia das ações na Coordenadoria de Apoio a Eventos, um melhor atendimento aos usuários e melhorar processos no sentido de estabelecer não só otimização de procedimentos, mas propor melhores condições de trabalho aos funcionários.

## REFERÊNCIAS

ALBARELLO, C. B. O papel do administrador na gestão pública. **Revista de Administração**, p-49, 2013. Disponível em <<http://revistas.fw.uri.br/index.php/revistadeadm/article/view/878>>. Acesso em: 08 set. 2016.

CUNHA, M. H. **Gestão Cultural – Profissão em Formação**. 2007. Disponível em <[http://www.gestioncultural.org/ficheros/BGC\\_AsocGC\\_MHCunha.pdf](http://www.gestioncultural.org/ficheros/BGC_AsocGC_MHCunha.pdf)>. Acesso em: 20 maio 2016.

FONSECA, A. V. M. ; MIYAKE, D. I. **Uma análise sobre o Ciclo PDCA como um método para solução de problemas da qualidade**. Fortaleza, 2006. Disponível em <[http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2006\\_TR470319\\_8411.pdf](http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2006_TR470319_8411.pdf)>. Acesso em: 12 abr. 2016.

GODOY, A. S.. Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. **Revista de Administração de empresas**, v. 35, n. 3, p. 20-29, 1995. Disponível em <<http://www.scielo.br/pdf/rae/v35n3/a04v35n3.pdf>>. Acesso em: 30 set. 2016.

PACHECO, A. P. R. et al. **O ciclo PDCA na gestão do conhecimento: uma abordagem sistêmica**. Santa Catarina, Universidade Federal de Santa Catarina. 2012. Disponível em: <<http://www.issbrasil.usp.br/pdfs2/ana.pdf>>. Acesso em: 30 set. 2016.

UFSCar. Universidade Federal de São Carlos. **CAEv: Coordenadoria de Apoio a Eventos**. Disponível em: <http://www.caev.ufscar.br/front-page>. Acesso em: 13 set.2016.