

IMPLANTAÇÃO DO PROGRAMA 5S NUMA EMPRESA TÊXTIL

Uma visão organizacional e acadêmica

Gilberto Kupas¹
Rodrigo Ademir da Silva²

Resumo

As empresas estão cada vez mais competitivas, procurando sempre atender da melhor forma os seus clientes, buscando cada vez mais a melhoria contínua nos seus produtos e processos. Nada melhor para uma implantação bem sucedida num sistema da qualidade, iniciar sempre pela base, que nada mais é o programa 5S. O programa 5S visa mudar a maneira de pensar das pessoas, ou melhor, dos colaboradores da organização, ele dá um direcionamento melhor ao comportamento para toda a vida, desde que seja muito bem aplicado, para que não aconteça mais um programa implantado sem sucesso. O programa 5S não é apenas um evento de organização e limpeza, mas sim uma nova maneira de conduzir a organização com ganhos de produtividade e eficiência.

Palavras-chave: Implantação do Programa 5s; Projeto; Qualidade Total...

1 INTRODUÇÃO

A origem do programa 5S surgiu no Japão na década de 50, quando as indústrias japonesas necessitavam colocar no mercado produtos com qualidade e baixo custo, a fim de competir com a Europa e Estados Unidos da América.

Os conceitos do 5S foram amplamente difundidos no Brasil a partir da década de 80, com a chegada dos métodos de gerenciamento pela Qualidade total.

A prática do programa 5S nos mostra que as primeiras ações são equivalentes a uma faxina geral, na qual chamamos de dia D. Onde são praticados os três primeiros sentidos do programa 5S: senso de utilização, senso de organização e senso de limpeza.

¹ Acadêmico: Gilberto Kupas Formação: Especialista em Engenharia da Produção E-mail: gkupa@yahoo.com.br

² Professor Orientador: Rodrigo Ademir da Silva – Graduado em Pedagogia pela UDESC (2006). Especialista em Metodologias Inovadoras em Educação com ênfase em Gestão, Orientação e Supervisão Escolar – UNINTER (2007). E-mail: esp.rodriigo@hotmail.com

Implantar o programa 5S, por toda a organização, essa decisão precisa ser tomada junto com a presidência da organização, ou o maior escalão conforme organograma da organização. A importância do programa para que então aconteça de uma forma mais eficaz a implantação como também a manutenção do programa 5S.

Sensibilizar todos os colaboradores da organização é muito importante, essa prática tem demonstrado e deve sempre envolver todos. É importante que durante o processo de sensibilização já se tenha uma síntese da situação da organização em relação ao programa 5S.

Dados gerais sobre índices como acidentes comparados com o melhor padrão mundial de fotos filmes, que ilustrem situações ruins e que deve ser utilizado para poder reforçar a necessidade e importância do programa 5S.

Quando falamos do programa 5S, falamos do bom senso, que pode ser ensinado, aperfeiçoado, praticado para o crescimento humano e profissional. Com o tempo o 5S se torna hábito, costume e cultura para todos aqueles que praticam.

Esse estudo visa abordar de uma forma clara e objetiva aplicação do programa 5S. Pretendendo criar com a implantação um ambiente onde os colaboradores possam se sentir bem. Proporcionando uma melhor qualidade de vida. Diminuir os desperdícios que se encontra na organização. Reduzir os custos, como compras indevidas, estoques desnecessários. Melhorar a produtividade dentro e fora da organização, colaboradores satisfeitos produzem muito melhor e no final todos ganham.

2 IMPLANTAÇÃO DO PROGRAMA 5S

2.1 METODOLOGIAS PARA IMPLANTAÇÃO DO PROGRAMA 5S

Iniciar uma implantação de um programa 5S, não é uma tarefa tão simples como possa imaginar, necessita de muita disciplina como o quinto sentido do programa nos ensina.

Implantar formalmente em toda a organização é uma decisão que necessita de ser tomada e apoiada pela alta direção da organização.

A primeira medida a ser tomada, foi realizado um diagnostico em toda a organização. Esse diagnostico foi realizado com seções de fotos, tiradas de situações que não estavam de acordo com o que o programa 5S, vem querer aplicar. Todos os setores foram diagnosticados, administrativos e operacionais. Como assim já se imaginava o material de coleta foi muito rico, o qual foi evidenciado a urgência da implantação do programa.

2.2 TREINAMENTO E SENSIBILIZAÇÃO PARA OS COLABORADORES

O treinamento foi realizado com cem por cento dos colaboradores da organização. É importante que durante esse processo de treinamento seja sensibilizar os colaboradores a importância e as mudanças que vão ocorrer do decorrer de todo o processo de implantação.

Nesse processo de treinamentos trabalhamos os cinco sentidos do programa 5s.

Senso de Utilização: ter senso de utilização é identificar equipamentos, ferramentas, utensílios, informações e dados necessários e desnecessários, descartando ou dando a devida destinação àquilo desnecessário ao exercício das atividades. O guardar já é um instinto natural das pessoas, pressupõe que além de identificar o porque do excesso/desperdício, estejamos preocupados em identificar o porque do excesso, para que sim possamos tomar medidas preventivas para evitar que o acumulo desses excessos volte a ocorrer.

Todo material que não é aproveitado vira resíduo. Resíduo é sempre um problema. De um lado, é algo que custou para ser fabricado. Por outro é caro armazenar, transportar e destinar resíduo.

Senso de Ordenação: é separar as ferramentas, móveis, peças, documentos e tudo mais do que você necessita para execução das atividades no lugar certo, pronto para o uso a qualquer momento e por qualquer colaborador/pessoa. Ordenar é saber usar e guardar no mesmo lugar, nunca esquecer que, após o uso, a ferramenta, peça, equipamento ou qualquer outra coisa deve ser devolvido para o seu local de origem. A identificação dos materiais locais vai facilitar o seu dia a dia, popularmente significa, cada coisa no seu lugar.

Senso de Limpeza: ter senso de limpeza é eliminar a sujeira ou objetos estranhos para manter o ambiente (paredes, armários, teto, piso, etc), bem como manter dados e informações atualizados para garantir a correta tomada de decisões. O mais importante nesse conceito não

é o ato de limpar, mas o ato de não sujar. Isso significa que além de limpar, é preciso identificar a fonte de sujeira e as respectivas causas, de modo a evitar que ocorram. Sujar é um hábito, não sujar também.

Senso de Saúde e Segurança: significar criar condições favoráveis à saúde física e mental, garantir ambiente não agressivo e livre de agentes poluentes. Praticar esse senso é utilizar roupas limpas, lavar as mãos antes das refeições, tomarem banho todos os dias, seguir os procedimentos de segurança, verificar todos os dias as condições de trabalho e ter atitudes pessoais positivas com você e com os outros.

Senso de Disciplina: praticar o senso da disciplina é ser capaz de realizar e melhorar suas atividades, obedecendo às regras estabelecidas, sem que ninguém precise mandar que você faça. No programa 5S, a disciplina é que garantirá através da obediência aos procedimentos estabelecidos, a prática dos quatro sentidos anteriores, ou seja, é que permite a continuidade do programa 5S.

2.3 IMPLANTAÇÃO DO DIA D.

A implantação do Dia D foi programada para a iniciação do programa 5S, conceituando a organização nos primeiros três sentidos: utilização, ordenação e limpeza.

Atividade foi anunciada antecipadamente para que os colaboradores da organização sensibilizem com a chegada do programa 5S. Desde o dia do anúncio até a data do movimento foi colocada na organização cartazes, faixas, sobre os três primeiros sentidos do programa.

O dia D foi realizado com uma programação que teve abertura, falando sobre o programa e que agora estava oficialmente implantado o programa 5S. Deve como duração de 2 horas de atividades. Foram divididas equipes e sendo todas as equipes coordenadas pelo Coordenador da Qualidade. Estabelecemos um espaço que denominamos de área de descarte.

Foi realizado um levantamento com todos os materiais que foram para área de descarte. É muito importante realizar essa descrição do que foi descartado para possível medição do que estava em não uso dentro da organização e se possível fazer o levantamento do custo desse material, o que foi conseguido realizar.

Com todos os materiais planejados, executamos um plano de ação para todos os materiais ali encontrados. Objetivo era esse mesmo, dar nomes ao responsável dos materiais, para que então possam sim dar o destino final, descarte, vender, reutilizar.

2.4 AUDITORIAS DO PROGRAMA 5S.

Auditoria do programa 5S tem como procedimento promover a integração e a comunicação com os colaboradores, gerar um clima de ajuda mutua identificar oportunidades de melhorias, divulgarem as realizações dos colaboradores, gerarem um ambiente de competição sadia e dar sustentação ao sistema.

Auditoria do programa 5S foi realizada um mês após a implantação do programa, obedecendo aos critérios dos cinco sentidos: utilização, ordenação, limpeza, saúde e segurança, disciplina.

Nesse primeiro momento o auditor do programa 5S, foi o Coordenador da Qualidade, devido que os outros membros da auditoria não estavam preparados e então foram como auditores acompanhantes.

A lista de verificação (check list), bem como a definição dos critérios de avaliação, é fundamental para uma boa auditoria, para a identificação das oportunidades de melhorias e ações corretivas.

As avaliações do programa 5S serão realizadas mensalmente e tendo como principais objetivos:

- Verificar o cumprimento dos padrões estabelecidos do programa 5S;
- Indicar o nível de eficácia do 5S, bem como impulsionar as oportunidades de melhorias.

Para iniciar avaliação, o auditor deve apresentar ao setor e solicitar que um colaborador da área o acompanhe na avaliação. O avaliador deve anotar as discordâncias e no final da auditoria apresentar as mesmas para o que acompanhou.

As notas seguem os critérios descritos na observação do formulário.

As notas gerais que são os pontos adquiridos seguem a seguinte situação:

- Ruim: 25 até 50
- Regular: 51 até 69
- Bom: 70 até 89

- Ótimo: 90 até 100

2.5 MODELO DE FORMULÁRIO DE AVALIAÇÃO A SER UTILIZADO NA AUDITORIA

Item	5S	Critério	Observação	Nota
1	U	Há sobre a mesa somente objetos que estão sendo usado no momento?	<p>Procede nota 4/ 2 situações nota 3/ 3 a 4 situações nota 2/ ≥ 5 situações nota 1</p>	
2	U	Há sobre a mesa copos ou canecas sem utilização?		
3	O	Os objetos que estão dentro das gavetas coincidem com a identificação		
4	O	Há gavetas com mais que uma identificada particular (somente uma é permitida).		
5	O	Os escaninhos estão identificados, e sem excesso de material?		
6	U	Não há objetos de uso pessoal ou alimento sobre as mesas de trabalho?		
7	U	Existem objetos debaixo da mesa como sapatos, caixas, sacolas,...?		
8	S	Os fios dos computadores, impressoras e telefones estão organizados e fixados de forma que não atrapalhe o trabalho?		
9	L	As mesas, cadeiras, computador, estão limpos, sem poeira ou marca de café?	Neste caso é somente Bom 4 ou Ruim 1	
10	O	Os armários e arquivos estão organizados (cada material com sua identificação, pastas e arquivos identificados...)	<p>Procede nota 4/ 2 situações nota 3/ 3 a 4 situações nota 2/ ≥ 5 situações nota 1</p>	
11	U	Não há materiais em excesso como canetas, pastas, grampos, régua,...?		
12	U	Os armários e arquivos estão em bom estado de conservação? (quebrados, danificados,	Neste caso é somente Ótimo 4 ou Ruim 1	

		emendados,...)		
13	L	Os armários e arquivos estão limpos, sem poeiras ou papéis colados?		
14	U	Há somente informações atualizadas no mural?	Procede nota 4/ 2 situações nota 3/ 3 a 4 situações nota 2/ ≥ 5 situações nota 1	
15	S	O mapa de risco está disponível no setor e atualizado?	Neste caso é somente Ótimo 4 ou Ruim 1	
16	D	A política da qualidade está disponível no setor?		
17	S	Os corredores e portas estão livres?		
18	L	As janelas, luminárias, paredes e o piso estão limpos e em bom estado de conservação?		
19	D	Os colaboradores conhecem os objetivos do 5S? (Perguntar para 3 pessoas.)	Procede nota 4/ 2 situações nota 3/ 3 a 4 situações nota 2/ ≥ 5 situações nota 1	
20	D	As normas da empresa são cumpridas? (uso de crachá, uniforme, calçados e EPI's) Verificar com 3 pessoas.		
21	S	O ramal de emergência é conhecido por todos? (Perguntar para 3 pessoas)		
22	D	A coleta seletiva está sendo praticada de forma correta no setor?		
23	L	A rotina de limpeza está sendo cumprida		
24	S	Os hidrantes e extintores estão demarcados e desobstruídos?	Neste caso é somente Ótimo 4 ou Ruim 1	
25	L	Os banheiros estão limpos?		

2.6 DIVULGAÇÕES DOS RESULTADOS DAS AVALIAÇÕES DO PROGRAMA

5S.

Mensalmente serão divulgados os resultados das avaliações do programa 5S, através do contrato de resultados e de indicadores, todos colocados no mural de gestão a vista e também apresentados nas reuniões gerenciais.

Setor	CONTRATO DE RESULTADOS PROGRAMA 5S			
	Meta	Julho	Agosto	Media 2015
Acabamento	90	66	70	68
Almoxarifado	90	65	71	68
Confecção	90	64	69	67
Corte	90	69	73	71
Compras	90	88	90	89
Comercial	90	90	92	91
Desenvolvimento	90	85	91	88
Expedição	90	90	91	91
Engenharia	90	84	90	87
Financeiro	90	86	89	88
Preparação	90	90	92	91
PCP	90	89	95	92
Qualidade	90	88	96	92
Recebimento Faccão	90	74	81	78
Refeitório	90	89	91	90
Recursos Humanos	90	78	90	84
Sala Malha Acabada	90	71	85	78
TI	90	70	88	79

2.7 EXECUÇÕES DAS NÃO CONFORMIDADES ENCONTRADAS NA AVALIAÇÃO DO PROGRAMA 5S.

Após os setores serem avaliados, o responsável pelo setor tem no prazo de 20 dias para execução das não conformidades.

Não conformidade é a não satisfação de um requisito específico. A definição abrange o desvio ou a ausência, relativamente aos requisitos específicos, de uma ou mais

características da qualidade, incluindo as relativas à dependabilidade ou de elementos do sistema da qualidade.

As execuções das não conformidades encontradas são apresentadas da seguinte forma:

VER AGIR DO PROGRMA 5S				
DATA NÃO CONFORMIDADE	FOTO ANTES	FOTO DEPOIS	PRAZO EXECUÇÃO	SITUAÇÃO

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A prática do programa 5S é um caminho para o crescimento do ser humano e da organização.

A implantação do 5S, serviu de base para o futuro andamento para a implantação da qualidade total, que a empresa também esta buscando implementar. Com esse trabalho que foi realizado, pudemos observar as grandes oportunidades de melhorias que encontramos durante todo esse processo. Para isso é de extrema importância que a organização de continuidade ao programa, a filosofia 5S.

O programa 5S quando totalmente implementado somente tem vantagens, será um fator essencial para a competitividade e resultados da organização junto ao mercado.

REFERÊNCIAS

OSADA, T. **Housekeeping 5S: seiri, seiton, seiso, seiketsu, shitsuke**. São Paulo: Atlas, 1992.

MARSHALL JUNIOR, Isnard et al. **Gestão da Qualidade**. 10. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2010.

EQUIPE GRIFO. **Aplicando 5S na gestão da qualidade total**. São Paulo: Pioneira, 1998.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2001.