

Análise de implantação do programa 5S no aprimoramento das tarefas em um *Home-Office*

Ana Catharina Aleixo Abimussi (Centro Universitário Estácio de Ribeirão Preto)

anacatharina2009@hotmail.com

Angélica Gonçalves Tomé Cavalcanti (Centro Universitário Estácio de Ribeirão Preto)

angelicacavalcanti@live.com

Thiago Alves de Souza (Centro Universitário Estácio de Ribeirão Preto) thiago.adm.alves@hotmail.com

Resumo

O programa 5S é uma ferramenta da gestão da qualidade, que através de um aprendizado contínuo e do desenvolvimento dos processos em um ambiente favorável é possível atingir o nível desejado de qualidade, produtividade, segurança e limpeza. Dessa forma, o presente artigo apresenta o desenvolvimento de um estudo de caso com o objetivo desenvolver, aplicar e avaliar os métodos do programa 5S em um *Home-Office* no município de Jaboticabal, SP, visando contribuir para a melhoria na qualidade do trabalho. Inicialmente foram realizadas pesquisas bibliográficas para fundamentar o desenvolvimento do estudo. Posteriormente foi realizado o estudo do ambiente de trabalho através de observação, fotos e diálogos com o responsável, com o intuito de localizar os pontos onde seriam aplicadas as melhorias. A partir dos resultados é observável a necessidade da implantação do programa 5S no *Home-Office*, desta maneira tornando possível a aplicação e exposição das vantagens geradas pelo 5S.

Palavras chave: Programa 5S, *Home-Office*, ferramentas da qualidade.

5S Program Deployment Review on Task Enhancement in a Home-Office

Abstract

The 5S program is a quality management tool that, through continuous learning and the development of processes in a favorable environment, can achieve the desired level of quality, productivity, safety and cleanliness. Thus, the present article presents the development of a case study with the objective of developing, applying and evaluating the methods of the 5S program in a Home-Office in the city of Jaboticabal, SP, aiming to contribute to the improvement in work quality. Initially, bibliographic research was carried out to support the development of the study. Subsequently, the study of the work environment was carried out through observation, photos and dialogues with the person in charge, in order to locate the points where the improvements would be applied. From the results it is observable the need to implement the 5S program in the Home Office, thus making possible the application and exposure of the advantages generated by 5S.

Key-words: 5S Program, Home-Office, Quality Tools.

1. Introdução

Em meados do século XX surgiu o programa 5S, através da necessidade de inovações acarretada pelo período de pós-guerra que vinha sendo enfrentado pelo Japão, que sofria com a concorrência de mercados externos como os Estados Unidos e países Europeus, que por sua vez possuíam um nível de qualidade industrial muito superior ao do Japão que também tinha que lidar com sua escassez de recursos naturais (CAMPOS, 2005).

Segundo Figueira et al (2004) o 5S é uma ferramenta da gestão da qualidade, onde através de um aprendizado contínuo e da geração de um ambiente favorável ao desenvolvimento dos processos é possível se atingir o nível desejado de qualidade, produtividade, segurança, etc.

Ribeiro (1994) afirma que os cinco métodos integrantes do programa 5S visam aperfeiçoar os hábitos comportamentais, acarretando-lhes além da mudança de hábitos e atitudes, uma ampliação de seus valores éticos e morais.

Na década de 90 muitos profissionais estimularam a implementação do programa 5S no país, para que o cotidiano brasileiro começasse a se assemelhar ao japonês, com isso o 5S pode ser implementado e analisado por vários setores, desde então a metodologia vem sendo melhorada e obtendo resultados favoráveis.

Diante da discussão apresentada até o momento, surge o problema de pesquisa deste estudo: como aplicar e quais as vantagens de aplicar um programa 5S em um *Home-Office*? Desta maneira, o objetivo deste estudo é desenvolver, aplicar e avaliar os métodos do programa 5S em um *Home-Office* no município de Jaboticabal, SP, visando contribuir para a melhoria na qualidade do trabalho.

A escolha deste estudo se deu pela falta de abordagem do programa 5S no ambiente específico de um *Home-Office*, assim surge a necessidade e oportunidade de contribuir através do desenvolvimento deste estudo, para assim prover uma melhor qualidade e eficiência neste ambiente de trabalho, identificando pontos a serem melhorados, aplicando o 5S e expondo as possíveis vantagens e melhorias acarretadas pela aplicação dos métodos.

2. Referencial Teórico

O programa 5S visa prover a transformação de pessoas através da mudança em suas concepções, nas ações comportamentais, na mudança de *layout* e gerar desocupação de espaço e poluição visual por meio de descarte. A letra S deriva de 5 palavras japonesas, que serão apresentadas nos tópicos seguintes (FIGUEIRA et al, 2004).

2.1 Programa 5s

A palavra Seiri é a primeira a ser apresentada, a mesma significa utilização, esta técnica se fundamenta na seleção e compartimentação dos documentos, equipamentos, objetos, etc, assim resultando na eliminação do que se diz desnecessário. Ou seja, esta fase se trata do confronto imediato dos desperdícios.

Em outras palavras o Seiri segundo Andrade (2002) baseia-se na separação e/ou seleção dos

objetos, documentos, ferramentas, equipamentos, entre outros necessários dos desnecessários, resultando na eliminação ou descarte dos considerados desnecessários.

O Seiton sendo a segunda palavra traz como significado o termo disposição, que tem como conceito organizar aquilo que se considerou necessário na fase anterior, com o intuito de otimizar o processo facilitando os acessos do processo produtivo. Assim através deste processo é esperado obter uma maior produtividade, a qual promove um ambiente organizado e agradável visualmente.

Segundo Delgadillo et al (2006) o objetivo dessa segunda etapa é organizar os itens absolutamente necessários, de maneira a identifica-los e coloca-los em ordem, assim dispondo sistematicamente objetos e dados, para que sejam fácil localizá-los.

Seiso terceira palavra, tem como significado a limpeza, que representa a exclusão da sujeira. Desta maneira pode se observar uma conservação no ambiente de trabalho, que auxilia na melhora do trabalho dos profissionais do ambiente.

Campos (2005) resalta que o Seiso trás como principal filosofia deste senso o ato de não sujar e não especificamente o ato de limpar.

Saúde é o significado atribuído a quarta palavra, denominada Seiketsu, onde se favorece o cuidado das condições no ambiente de trabalho, tendo como foco a saúde e bem estar do profissional. Este passo visa promover o cuidado com a saúde mental, emocional e física dos profissionais atuantes.

Pereira e Dantas (2011) dizem que entre os diversos significados dispostos no dicionário Aurélio referentes a palavra Saúde pode assim ser espresso como sendo: estado do indivíduo, cuja as funções orgânicas, físicas e mentais se acham em situação normal; estado do que é sadio ou são.

O Shitsuke é a quinta e última palavra do programa 5S, que por sua vez trata da autodisciplina, que é a fase que fortalece todo o processo já aplicado, atribuindo ao programa 5S uma cultura de hábitos, disciplinas e constante aprendizado, tudo acarretado a melhorias visíveis.

Assim podemos dizer que o último método do 5S trabalha com afinco o desenvolvimento da vontade mental, moral e física do trabalhador para que ele tenha constância e dê seguimento àquilo que foi implementado nas regras anteriores (FIGUEIRA et al, 2004). A Tabela 1 é referente as vantagens do programa 5S segundo.

Tabela 1: Vantagens do sistema 5S

MÉTODOS	AUTORES	VANTAGENS	ABORDAGENS
SEIRI	CAMPOS (2005)	Gera uma análise de tudo que a no local, separando o necessário ou não, trazendo a identificação da utilidade de cada coisa, assim mantendo somente o necessário, tornando possível o ajuste de estoque atrelado as necessidades e facilitando a rotina da limpeza e dos descartes do local, selecionando os itens desnecessários em relação a execução das tarefas. Desta maneira é observável que a organização gera a eficiência.	Operacionais Ação Física

SEITON	ANDRADE (2002)	Acarreta a facilitação ao acesso dos materiais e por consequência melhora o trabalho. Também levamos em consideração o aspecto de tornar o ambiente agradável e arrumado gerando uma maior produtividade, uma melhoria no leiaute e uma melhor satisfação. Juntamente a isso é acarretada uma diminuição nos riscos de acidentes de trabalho.	Comportamentais Psicológicos
SEISO	CAMPOS (2005)	A inserção deste acarreta a eliminação de todo tipo de poluição visual que se caracteriza pela sujeira e bagunça, com isso ele traz benefícios como por exemplo, a melhora do ambiente de trabalho, a capacidade de achar possíveis falhas nos equipamentos, redução na taxa de deterioração dos equipamentos e uma maior economia. Limpar tem que ser e deve ser uma tarefa presente no dia a dia, mas o não sujar deve ser um hábito.	
SEIKETSU	DELGADILLO (2006)	O senso de higiene, saúde e integridade, só é alcançado através dos sensores acima mantendo o padrão da organização, arrumação e limpeza. A etapa deste senso consiste em ter uma boa perseverança pois se não praticar as mudanças e não houver nenhuma diferença no comportamento das pessoas e nas rotinas que geram a sujeira voltará logo para a situação inicial de antes da implantação do método 5S. Tem-se com isso um ambiente adequado para a implantação de qualquer tipo de projeto de gerenciamento de documento, melhoria no ambiente físico e eliminando os fatores que afetam a saúde.	
SHITSUKE	DELGADILLO (2006)	O último S significa que todo o processo está consolidado, mas isso não significa que já foi terminado, essa fase objetiva cumprir todas as fases anteriores como uma rotina, um hábito. Afirma-se que é um dos sensores que possui mais dificuldades para a sua implementação, dependendo assim da autodisciplina das pessoas. Assim, ao enfatizar o aspecto cultural, torna-se um elemento fundamental para a continuidade do processo do 5S.	

Fonte: elaborada pelos autores

Com o avanço da tecnologia, segundo Da Silva (2017) houve a possibilidade de substituição do trabalho nos moldes convencionais – modelo proposto pelo fordismo, deste modo a conectividade trouxe muitas facilidades, e entre elas, a flexibilidade necessária para que os processos produtivos possam ser realizados, também, fora dos escritórios.

Assim, criou-se a necessidade de que houvesse um conceito de trabalho flexível que aproveitasse as facilidades trazidas pela tecnologia e consequentemente pela conectividade. Esse cenário, bem como tais mudanças e a adoção do *Home-Office* trouxeram novas diretrizes para o mercado de trabalho, tendo em vista que tal modalidade era tida, outrora, como utópica.

A ideia de *Home-Office*, para Álvaro Mello (1999), é que esta modalidade de trabalho se sintetiza no processo de levar o trabalho aos funcionários em vez de levar estes ao trabalho.

Em linhas gerais, o *Home-Office* não deve ser conceituado apenas como trabalho à distância, uma vez que se caracteriza como uma sinalização forte de mudança em relação a como as empresas passaram a se comportar e aderir métodos de trabalho mais flexíveis.

3. Metodologia

Foi inicialmente realizado um estudo bibliográfico referente ao programa 5S mediante literatura, monografias e artigos e como consequência foi feito um registro fotográfico da situação física de um *Home-Office* no município de Jaboticabal, SP. Além disso, foi realizada uma reunião com o profissional do local sobre sua percepção da implantação de um programa 5S no local.

Em segundo momento, foram analisados os pontos de melhoria identificados e assim foram submetidos a metodologia do programa 5S.

Finalmente, foram verificadas as etapas da aplicação do 5S e os benefícios reais para o ambiente de trabalho onde foi submetida a pesquisa.

Este estudo trata-se de um estudo de caso que utiliza uma abordagem descritiva, bibliográfica do tipo qualitativo. Segundo Gil (2002), a pesquisa descritiva e bibliográfica tem como objetivo a descrição das características de determinada população ou fenômeno e é desenvolvida baseando-se em materiais já elaborado, composto sobretudo de livros e artigos científicos. Como dito por Yin (2001) o estudo de casos é o esboço mais adequado para a apuração de fenômenos dentro de seu quadro real, na qual a fronteira entre o contexto e o fenômeno são tênues.

4. Análise dos Resultados

4.1 *Home-Office*

Na análise em questão, verificou-se que o *Home-Office* conta com apenas um funcionário, que atua no setor jurídico, como profissional liberal.

As principais rotinas realizadas pelo funcionário, constituem-se basicamente na elaboração de peças processuais, alimentação de sistema com a inserção de dados e andamentos processuais, interface com o cliente diretamente e indiretamente por telefone e via e-mail, elaboração e análise de relatórios, realização de provisões para o ajuizamento de ações judiciais e análise contratual.

O relato feito pelo gestor na reunião realizada mostrou a rotina de trabalho no tocante ao *Home-Office*. No mesmo foi constatado que o profissional ao ingressar no ambiente de trabalho possui tarefas específicas que se repetem ao longo do dia, e assim diariamente ao longo dos anos, não possuindo uma rotina específica, já que cada caso de cada cliente possui suas particularidades e seus diferentes prazos de finalização. As atividades rotineiras deste ambiente de trabalho consistem exatamente como descrito no parágrafo anterior juntamente com as atividades que são realizadas fora do ambiente de trabalho rotineiro, sendo elas as visitas aos fóruns e justiças do trabalho onde são realizadas audiências e consultas, informações, registros e retiradas processuais.

Também através do relato do profissional foram percebidas as limitações e necessidades que o ambiente apresentava e que possivelmente poderiam ser sanadas com a aplicação do programa 5S. Estas limitação e necessidades se dão a falta de organização, que por sua vez geram uma alta dificuldade de localização de matérias acarretando desperdício do tempo de trabalho.

Através da análise do *Home-Office* foi identificado que os problemas organizacionais não se

restringiam somente ao que foi relatado. Assim seria necessária uma imersão total dos métodos do programa 5S em meio ao ambiente em questão.

4.2 Etapas de implantação do programa 5S

Ao ser realizado o estudo das etapas de implementação do programa 5S foram obtidos os resultados abaixo descritos, bem como foram comparados dois cenários: o cenário anterior e posterior a implementação do sistema.

Após a análise do cenário notou-se que é importante realizar melhoria na uma autodisciplina para a implementação do 5S. O método trás de maneira geral como vantagem estabelecer a qualidade, auxiliar no melhoramento da produtividade quanto às funções e também a segurança.

O programa 5S carrega consigo os métodos educativos, trazendo um grande impacto na mudança comportamental e nas ações disciplinadas continuamente, acarretando uma mudança de atitudes, tanto no desempenho profissional como no desempenho cotidiano.

Desta maneira, visando as melhorias comentadas anteriormente foi no primeiro momento observado um cenário representado pela Figura 1, que apresentava um grande acúmulo de papéis em todo o ambiente de trabalho.



Figura 1. Home office antes do programa 5S

Fonte: fornecida pela empresa

Assim no momento posterior a primeira análise onde se deu a introdução do programa 5S, através de conversas explicativas sobre os métodos, de maneira que o profissional se mostrou receptivo e esclarecido sobre o processo de melhoria a ser realizado.

Com a introdução e explicação da abordagem para o profissional, o mesmo se dispôs a aplicar o sistema 5S posteriormente a mudança que seria realizada quanto a um novo local de trabalho. Era esperado assim que com a discussão o cenário em desordem seria menor. Porém, apesar de uma notável mínima melhora no cenário como expresso pela Figura 2, ainda havia muito a ser melhorado e assimilado pelo profissional.



Figura 2. Home office antes do programa 5S

Fonte: fornecida pela empresa

Contudo a mudança do cenário vai muito além da organização, já que o método tem em sua essência uma mudança de conduta, hábitos e comportamentos mobilizando assim todo o *home-office* junto a sua rotina. Assim revendo como limete e obstáculo o profissional em questão, por conta da limitação do homem em assimilar e promover mudanças de hábitos e atitudes.

Posto estas situações, em conjunto com o profissional foi iniciada a aplicação dos 5S. Na primeira etapa intitulada Seiri, houve um grande descarte de papéis e materiais em desuso, em continuação foi aplicado o Seiton onde o restante dos materiais e papéis foram separado e arquivado, sendo que os processos mais antigos foram dispostos em caixas organizadoras como arquivo morto.

Com a aplicação das duas primeiras fases foi obtida uma melhor visualização dos arquivos e materiais, beneficiando assim o tempo de procura dos mesmos e também tornando o ambiente de trabalho mais limpo e agradável, houve também uma mudança no *layout* do ambiente acarretando uma facilidade para transitar dentro do local, desta maneira tornando fácil a prática do Seiso, onde o objetivo é manter o local limpo.

Todas as mudanças em conjunto trazem uma segurança para o trabalhador dentro do local prevenindo acidentes e eliminando más condições de trabalho, tornando desta maneira o trabalho mais eficiente e agradável, assim pondo em prática o Seiketsu que é a quarta etapa do programa 5S.

Por fim, o profissional tem a missão de seguir todos os dias em sua rotina de trabalho o último método do programa 5S. Já que o Shitsuke consolida todo o processo aplicado, de maneira a estabelece uma cultura de hábitos e disciplina introduzidos durante o programa 5S, tornando o impacto posterior da aplicação extramamente positivo como expõe a Figura 3.



Figura 3. Home office depois do programa 5S

Fonte: fornecida pela empresa

Ao final da aplicação do programa 5S no *Home-Office* o profissional trouxe como relato o feedback positivo captado por ele de seus clientes, onde afirmam que o novo ambiente é mais agradável e trás mais credibilidade aos serviços prestados. O relato é mais um dos comprovantes da eficiência da geração de melhorias do programa 5S, bem como a otimização de espaço, a diminuição de tempo para realização de tarefas e ações e o bem estar de trabalhar em um ambiente limpo e seguro.

5. Considerações finais

O 5S bem como as demais ferramentas da qualidade vem tomando espaço no mundo, por conta da crescente necessidade e exigência do homem quanto a qualidade de vida atrelada ao trabalho e aos bens e serviços gerados pelo mesmo. O 5S é uma ferramenta simples, de baixo custo e que apresenta resultados a curto prazo, sendo aplicável em qualquer setor de trabalho, sendo ele de bens de consumo ou de serviços (CAMPOS, 2005).

Desta maneira este trabalho teve como objetivo desenvolver e aplicar os métodos do programa 5S em um *Home-Office* para avaliar a geração ou não geração de benefícios para o profissional do local.

Por meio dos resultados gerados pela aplicação dos métodos do programa 5S chegou-se à conclusão de que foram obtidas vantagens através da otimização do tempo e do espaço disposto para a área de trabalho, que acarretou uma melhora na qualidade visual do ambiente e também na qualidade de geração de trabalho, levando também em consideração o relato do profissional

quanto ao feedback positivo dos consumidores do serviço que lhes é prestado.

Por fim sugere-se que para pesquisas futuras um desenvolvimento, aplicação e avaliação mas desta vez levando em consideração a transformação de dados e documentos dos consumidores de serviços em arquivos digitais, organizados por um programa 5S digital.

Referências

ANDRADE, P. H. S. et al. *O impacto do Programa 5S na implantação e manutenção de sistemas da qualidade*. 2002.

CAMPOS, R. et al. *A ferramenta 5S e suas implicações na gestão da qualidade total*. Simpep–Simpósio de Engenharia de Produção, v. 12, 2005.

COBÊRO, C.; DE OLIVEIRA, M. C. FERREIRA; P., P. H. *Implantação da ferramenta de qualidade 5s em uma fábrica de esquadrias de alumínio*. 2014. E-locução – Revista científica da FAEX. FAEX-Faculdade de Extrema.

DA SILVA, R. R. *Home-officer: um surgimento bem-sucedido da profissão pós-fordista, uma alternativa positiva para os centros urbanos*. Revista Brasileira de Gestão Urbana, v. 1, n. 1, p. 85-94, 2017.

DELGADILLO, S. M. L. Toro; OLIVEIRA, E. *Repensando o método 5S para arquivos 10.5007/1518-2924.2006 v11n22p71*. Encontros Bibli: revista eletrônica de biblioteconomia e ciência da informação, v. 11, n. 22, p. 71-90, 2006.

FIGUEIRA, C. S. et al. *Programa 5S: um caso de insucesso*. In: Congresso virtual. 2004.

GIL, A. C. **Como classificar as pesquisas**. Como elaborar projetos de pesquisa, v. 4, p. 44-45, 2002.

MELLO, A. *Teletrabalho (telework): o trabalho em qualquer lugar e a qualquer hora*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

PEREIRA, A. K. E.; DANTAS, D. *5S: A essência da ordenação*. III Encontro Científico e Simpósio de Educação Unisalesiano, 2011.

RIBEIRO, H. *5S: A base para a qualidade total*. Salvador: Casa da qualidade, v. 9, 1994.

YIN, R. K. *Estudo de Caso: Planejamento e métodos*, v. 3, 2001.