

MELHORIA CONTÍNUA

5 S: fundamental para enfrentar os momentos de crise

Eliminação de desperdícios, otimização do espaço e criação de um ambiente de trabalho agradável. Estes são alguns dos benefícios da implementação do 5S. Aprenda como implantar esta metodologia em sua empresa e saia na frente num momento de crise

Oceano Zacharias

Desde o final de 2008, o mundo vive uma das piores crises econômicas e as empresas estão procurando algumas alternativas para sair dela. O momento exige mais que apenas um estado de emergência, mas a mudança do rumo dos negócios. E o Programa 5 S pode ser uma solução bastante viável. Ele tem aplicabilidade em quaisquer tipos de empresas e traz benefícios a todos que convivem no local, melhora o ambiente, as condições de trabalho, saúde, higiene e traz eficiência e produtividade. Nas organizações que implantaram o programa, a solução não foi somente a aplicação dos conceitos, mas a mudança cultural de todas as pessoas envolvidas e a aceitação de que cada uma delas é importante para melhorar o ambiente de trabalho, a saúde física e mental dos trabalhadores e o programa de qualidade.

Dessa forma, é possível eliminar o desperdício (tudo o que gera custo extra) em cinco fases, com base no método "5S". Os cinco sentidos foram introduzidos no Brasil, em 1991, pela Fundação Cristiano Ottoni.

1.º S - SEIRI - SENSO DE UTILIZAÇÃO

CONCEITO: "separar o útil do inútil, eliminando o desnecessário".

É essencial saber separar e classificar os objetos e dados úteis dos inúteis da seguinte forma:

- o que é usado sempre: colocar próximo ao local de trabalho.
- o que é usado quase sempre: colocar próximo ao local de trabalho.
- o que é usado ocasionalmente: colocar um pouco afastado do local de trabalho.
- o que é usado raramente, mas necessário: colocar separado, em local determinado.
- o que for desnecessário: deve ser reformado, vendido ou eliminado, pois ocupa espaço necessário e atrapalha o trabalho.

2.º S - SEITON - SENSO DE ARRUMAÇÃO

CONCEITO: "identificar e arrumar tudo, para que qualquer pessoa possa localizar facilmente".

O objetivo é identificar e arrumar tudo, para que qualquer pessoa possa localizar facilmente o que precisa e a visualização seja facilitada. Nesta fase é importante:

- padronizar as nomenclaturas.
- usar rótulos e cores vivas para identificar os objetos, seguindo um padrão.
- guardar objetos diferentes em locais diferentes.
- expor visualmente os pontos críticos, tais como extintores de incêndio, locais de alta voltagem, partes de máquinas que exijam atenção, etc.
- determinar o local de armazenamento de cada objeto
- onde for possível, eliminar as portas.

- Não deixar objetos ou móveis no meio do caminho, atrapalhando a locomoção no local.

3.º S - SEISO - SENSO DE LIMPEZA

CONCEITO: "manter um ambiente sempre limpo, eliminando as causas da sujeira e aprendendo a não sujar".

Cada pessoa deve saber a importância de estar em um ambiente limpo e dos benefícios de ambiente com a máxima limpeza possível. O ambiente limpo traduz qualidade e segurança. O desenvolvimento do senso de limpeza proporciona:

- Maior produtividade das pessoas, máquinas e materiais, evitando o retrabalho.
 - Evita perdas e danos de materiais e produtos.
- Para isto, é importante que o pessoal tenha consciência e habitue-se a:
- Procurar limpar os equipamentos após o seu uso, para que o próximo a usar encontre-o limpo.
 - aprender a não sujar e eliminar as causas da sujeira.
 - definir responsáveis por cada área e sua respectiva função.
 - manter os equipamentos, ferramentas, etc., sempre na melhor condição de uso possível.
 - Após usar um aparelho, deixá-lo limpo e organizado para o próximo utilitário.
 - Cuidar para que se mantenha limpo o local de trabalho, dando atenção para os cantos e para cima, pois ali acumula-se muita sujeira.
 - Não jogar lixo ou papel no chão.
 - Dar destino adequado ao lixo, quando houver.

4.º S - SEIKETSU - SENSO DE SAÚDE E HIGIENE

CONCEITO: "manter um ambiente de trabalho sempre favorável a saúde e higiene".

Higiene é manutenção de limpeza, e ordem. Quem exige qualidade cuida também da aparência. Em um ambiente limpo, a segurança é maior. Quem não cuida bem de si mesmo não pode fazer ou vender produtos ou serviços de qualidade. O pessoal deve ter consciência da importância desta fase, tomando um conjunto de medidas:

- ter os três S's previamente implantados.
- capacitar o pessoal para avaliem se os conceitos estão sendo aplicados realmente e corretamente.
- eliminar as condições inseguras de trabalho, evitando acidentes ou manuseios perigosos
- humanizar o local de trabalho numa convivência harmônica.
- difundir material educativo sobre a saúde e higiene.
- respeitar os colegas como pessoas e como profissionais.
- colaborar, sempre que possível, com o trabalho do colega.
- cumprir horários.
- entregar documentos ou materiais requisitados no tempo hábil.
- não fumar em locais impróprios, etc.

5.º S - SHITSUKE - SENSO DE AUTO-DISCIPLINA

CONCEITO: "fazer dessas atitudes, ou seja, da metodologia, um hábito, transformando os 5s's num modo de vida".

Atitudes importantes:

- Usar a criatividade no trabalho, nas atividades.
- Melhorar a comunicação entre o pessoal no trabalho.

- Compartilhar visão e valores, harmonizando as metas.
- Treinar o pessoal com paciência e persistência, conscientizando-os para os 5s's .
- De tempos em tempos aplicar os 5s's para avaliar os avanços.

É importante cumprir os procedimentos operacionais e os padrões éticos da empresa, sempre buscando a melhoria. A autodisciplina requer a consciência e um constante aperfeiçoamento de todos no ambiente de trabalho. A consciência da qualidade é essencial.

A prática do 5 S

Cada pessoa deve saber diferenciar o útil do inútil. Só o que tem utilidade certa deve estar disponível. Eliminando-se o que não é útil, pode se concentrar apenas no que é útil. Deve se dar atenção a tudo que estiver dentro do ambiente de trabalho (máquinas, ferramentas, estoques, móveis, papéis, etc.) e definir o que é necessário através de instruções claras para que todos possam separar o útil do inútil. Algumas perguntas podem ser elaboradas para direcionar o processo:

1. O que pode ser jogado fora e o que deve ser guardado?
2. O que pode ser útil para outro setor ?
3. O que pode ser consertado ?
4. É possível trabalhar de forma mais econômica, racionalizando o tempo?

Após colocar em um local determinado aquilo que será descartado, convide as pessoas de outros setores para que escolham, entre os itens disponíveis, o que de fato lhes interessar. Analisar como as coisas estão guardadas, onde e por quê. Arrumação é importante para agilizar o acesso aos documentos e outras coisas em seus devidos lugares. Administrar bem o patrimônio é essencial, principalmente no que se refere a organização e identificação de :

- Laudos,
- relatórios,
- atas ,
- documentos em geral,
- pareceres,
- dados estatísticos,
- arquivos e pastas de documentos.

Sempre que possível, eliminar ou diminuir o processo burocrático de ações ou documentos, procurando aproveitar o tempo e economizar trabalho desnecessário.

Cada um deve ficar responsável pelo seu espaço, sem prejudicar o espaço do outro. Sempre deve-se questionar se algo está bom o suficiente ou se é possível ser melhorado.

Um roteiro de como implantar o 5 S

Equipe de implantação

Formada por três ou quatro pessoas, no mínimo, de diferentes setores da instituição e uma pessoa da alta administração. A equipe tem que ter disponibilidade para conduzir o processo, orientar, esclarecer dúvidas e fazer visitas rotineiras de acompanhamento.

Planejamento

Equipe de implantação pode elaborar um cronograma, um plano de orientação, determinar as ferramentas que serão utilizadas e dividir as atividades. As tarefas e as responsabilidades devem ser distribuídas e todos devem se comprometer com os prazos de cumprimento.

Fotos e registros

É importante registrar a situação atual da organização, em todas as áreas, especialmente onde forem percebidas necessidades de melhoria.

Posteriormente, a equipe deve se reunir e discutir as falhas, as ações corretivas, dar sugestões de melhoria baseadas nas fotos. É importante a opinião de cada um, principalmente por quem pertence a áreas diferentes na empresa.

Reunião

A equipe pode convidar o pessoal da instituição para uma reunião, compartilhar os dados e mostrar o compromisso e a disposição para implantar o método.

Nesta reunião, a equipe pode iniciar o trabalho de conscientização do pessoal, da importância do programa 5S para a melhoria do trabalho. A equipe também pode explicar os objetivos do trabalho, mostrar as vantagens do programa e os benefícios.

Implantação

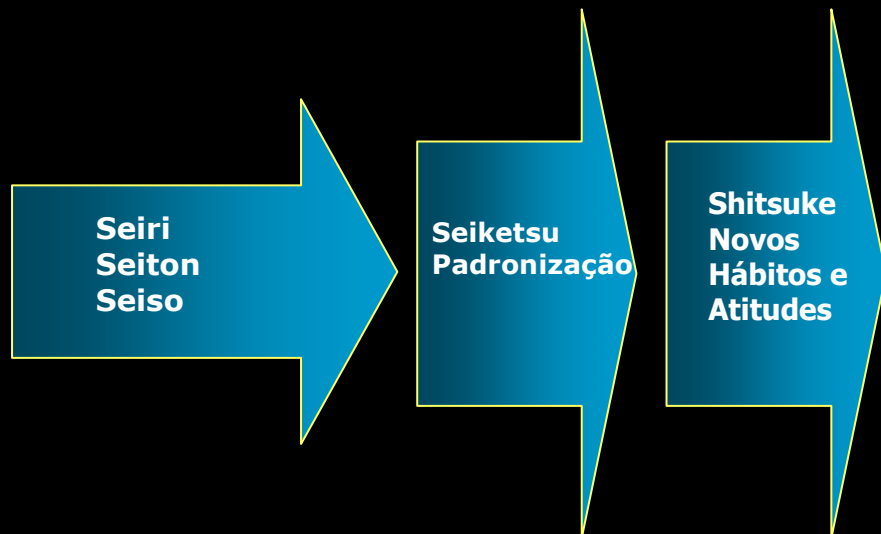
Após esta reunião de sensibilização do pessoal com a equipe responsável, o programa começa a ser efetivamente implantado. As responsabilidades são divididas de acordo com as áreas de trabalho, bem como os mapas de acompanhamento do trabalho. Em cada fase, o pessoal envolvido deve se reunir para definir as atividades, esclarecer as dúvidas, citar exemplos, etc. A interação da equipe com o pessoal envolvido é importante, para que não fiquem dúvidas a respeito do programa e para que tudo corra bem na fase seguinte.

Acompanhamento

A equipe organizadora planeja e se organiza para fazer visitas nas áreas de implantação com pelo menos um membro da equipe organizadora supervisionando a visita. Nas visitas, os quesitos necessários para a implantação do programa devem ser acordados, conforme a orientação do colaborador. Os pontos positivos, como os negativos devem ser apontados, pois o pessoal deve ser motivado a seguir as orientações. O ideal é que a equipe faça um mapa de acompanhamento mensal para verificar os benefícios, os resultados, as mudanças. É essencial que todos sigam o programa, desde os gerentes e diretores aos técnicos de apoio.

Importante dizer que implantar o programa não é apenas traduzir os termos e estudar sua teoria e seus conceitos. Sua essência é mudar atitudes, pensamento e comportamento do pessoal. Boa sorte!

Lógica da implantação do 5S



Oceano Zacharias é físico, estatístico, engenheiro de produção formado pela Escola Politécnica da USP, e diretor da Quality® Consultoria – www.quality.eng.br