

# A UTILIZAÇÃO DA FERRAMENTA 5S NO PROCESSO DE GESTÃO DE PRODUÇÃO

## AUTORES

**Janaina Costa BOMFIM**

**Gabriela Rodrigues de ASSUNÇÃO**

Discentes na União das Faculdades dos Grandes Lagos - UNILAGO

**Bruna Grasseti FONSECA**

Docente na União das Faculdades dos Grandes Lagos - UNILAGO

## RESUMO

Existem varias ferramentas de qualidade atualmente no mercado pra se implantar em uma empresa, o programa 5s é uma delas e se destaca pela sua eficácia na implantação. A gestão de produção é a função responsável pelo planejamento e desenvolvimento e monitoramento de produtos e serviço dentro de uma organização. Para tanto, essa pesquisa tem como objetivo mostrar como a implantação do programa 5s auxilia na gestão de produção que buscar melhoria dos processos e desempenho da empresa. A implantação deve ser realizada em todos os setores contando com a ajuda dos colaboradores, com o relatório que deve ser realizado depois da implantação do programa, poderá se notar uma grande mudança no clima organizacional e no desempenho de cada colaborador e no crescimento da organização.

## PALAVRAS - CHAVE

Gestão de produção, Gestão de qualidade,5S.

## **1. INTRODUÇÃO**

O mundo empresarial atualmente passa por uma constante mudança e um processo de desenvolvimento. Qualquer organização que queira se destacar no mercado utiliza de vários meios para alcançar seus objetivos, o programa 5s é um dos meios mais importantes para a implantação de programas de gestão de qualidade (ISHIKOWA, 1986).

O programa 5S surgiu no Japão, na década de 50, e é formado por 5 sentidos, sendo eles: Seiri (senso de utilização), Seiton (senso de organização), Seiso (senso de limpeza), Seiketsu (senso de saúde e higiene) e Shitsuke (senso de autodisciplina). No Brasil o programa se desenvolveu a partir de 1991, por causa da necessidade de sobrevivência e competitividade do mercado (SILVA, 1994).

Como afirma Falconi (2004), o programa 5S não é somente um evento episódico de limpeza, mas uma nova maneira de conduzir a empresa com ganhos efetivos de produtividade. Esta ferramenta molda a organização transformando - a em um ambiente favorável a processos de gestão de qualidade (GOMES, 1998). Para Gonzales (2009), a aplicação do programa é de suma importância por aumentar a qualidade de produtos e serviços, reduzir os desperdícios matérias, humanos de tempo e custo, assim auxiliando a gestão da produção.

A gestão de produção é considerada uma parte da administração, embora possua características técnicas e operacionais, a gestão é de suma importância, pois busca o constante desenvolvimento da empresa e a sua sobrevivência. Atualmente a gestão também esta preocupada em levar a figura do seu publico alvo para dentro da empresa, ela também enfatiza a importância dos recursos humanos da organização (PALADINI, 2012). Segundo Martins e Laugeni (2000) a gestão da produção esta relacionada com todas as atividades desenvolvidas em uma organização com o intuito de atingir seus objetivos de curto, médio e longo prazo, com isso constitui também a administração da produção.

A administração da produção tem a responsabilidade de entender quais são os objetivos da organização como: custos, qualidade, prazo de entrega, inovação, flexibilidade e produtividade (SLACK; CHAMBERS; JOHNSTON,2002). A administração da produção de acordo com Rentes (2011), pode ser definida como um conjunto de atividades de planejamento, gerenciamento e controle operacional da produção.

Portanto esta pesquisa visa responder a seguinte questão de que maneira a ferramenta 5s auxilia nos processos de gestão de produção, e tem como objetivo avaliar a eficiência dos processos de produção através da ferramenta 5s.

## **2. DESENVOLVIMENTO**

### **2.1 Gestão da qualidade**

A gestão da qualidade é constituída por um conjunto de ações dirigidas com o intuito de se obter características do produto ou serviço com capacidade de satisfazer plenamente as necessidades e expectativas do cliente/consumidor, atingindo o que se conhece como qualidade (JUNIOR; BONELLI, 2006).

Para Carvalho e Paladini (2005), a gestão da qualidade é um conjunto de atividades coordenadas para dirigir e controlar uma organização com relação à qualidade, envolvendo o planejamento, o controle, a garantia e a melhoria da qualidade.

Segundo Mello et al (2009), o princípio de gestão da qualidade é uma crença ou regra fundamental e abrangente para conduzir e operar uma organização, visando melhorar continuamente seu desempenho a longo prazo, pela focalização nos cliente e, ao mesmo tempo, encaminhando as necessidade às partes interessadas.

O conceito de gestão da qualidade interpreta a qualidade como associada a certas manifestações físicas mensuráveis no produto ou pelo menos detectáveis sensorialmente, todas elas capazes de atestar algum efeito benéfico (BRAVO, 2003).

De acordo com Maranhão (2005), sistema de gestão da qualidade é um conjunto de recursos e regras mínimas, realizado de forma adequada, com o objetivo de orientar cada parte da empresa para que execute de maneira correta e no tempo devido a sua tarefa, em harmonia com as outras , estando todas direcionadas para o objetivo comum da empresa: ser competitiva (ter qualidade com produtividade), entendendo-se como qualidade a satisfação dos clientes e produtividade, fazer mais com cada vez menos recursos.

A gestão de qualidade é uma gerência focada na qualidade da produção e dos serviços de determinada empresa. Para ele o verdadeiro critério de boa qualidade é a preferência do consumidor. É isto que garantirá a sobrevivência da sua empresa: a preferência do consumidor pelo seu produto em relação ao seu concorrente, hoje e no futuro (FALCONI,1992).

Uma forma de gestão que começa com o comprometimento da alta direção da organização, atinge e requer a participação de todos os componentes da mesma, utiliza o conhecimento e o aprimoramento contínuo dos processos de trabalho, incentiva e aplica o trabalho em equipe, de forma a atender cada vez melhor e até exceder, aos anseios, exigências e expectativas dos clientes, observando sempre as ações da concorrência e do mercado (ARAÚJO, 2006).

Manter um padrão e uma gestão de qualidade hoje é indispensável para sobrevivência e crescimento das organizações em um mercado extremamente competitivo, e de clientes exigentes. A qualidade pode ser vista interna ou externamente à organização. Quando vista internamente, auxilia na redução de desperdício, aumento de produtividade e ausência de defeitos. Quando vista externamente, favorece a conquista e a manutenção de clientes (CHANLAT, 1992).

A qualidade vista como modelo de gestão contribui em todas as áreas de uma organização, tendo sempre como foco a satisfação do consumidor e realçando pelo princípio básico da excelência de produtos ou serviços prestados. Ao contrário da qualidade de um produto, a qualidade de um serviço é apontada pelo processo de atendimento e pelos resultados, por isso, esse cuidado com o consumidor é tão relevante (PORTAL, 2017).

Gestão de qualidade espera assim suportar a estratégia de toda a organização, a tomada de decisões e a melhoria contínua do processo produtivo e comercial. A implantação de uma gestão de qualidade assume ainda mais importância se considerarmos uma série de outros benefícios alcançados, melhor desempenho empresarial, satisfação do cliente, consistência dos produtos, implementação das melhores práticas, produtividade, aumento do desempenho financeiro e melhoria da comunicação interna (ESTRATEGOR, 2017).

## 2.2 Ferramenta 5S

O mundo empresarial atualmente passa por uma constante mudança e processo de desenvolvimento. Qualquer organização que queira se destacar no mercado utiliza de vários meios para alcançar seus objetivos, o programa 5s é um dos meios mais importantes para a implantação de programas de gestão de qualidade (ISHIKOWA, 1986).

O programa 5S surgiu no Japão, na década de 50, e é formado por 5 sentidos, sendo eles: Seiri (senso de utilização), Seiton (senso de organização), Seiso (senso de limpeza), Seiketsu (senso de saúde e higiene) e Shitsuke (senso de autodisciplina). No Brasil o programa se desenvolveu a partir de 1991, por causa da necessidade de sobrevivência e competitividade do mercado (SILVA, 1994).

O 5S consiste na simplificação do ambiente de trabalho, redução de desperdícios, eliminação das atividades que não acrescentam valor, aumenta de segurança e melhoria dos níveis de qualidade. Enfatiza especialmente na organização do trabalho e padronização de processos. Promove ainda o trabalho em equipe para que em conjunto identifiquem e corrijam problemas existentes (MOREIRA, 2000).

Para Silva (1996) o senso de utilização significa utilizar os recursos disponíveis com equilíbrio e bom senso. Ribeiro (1994) pensa que o senso serve para separar tudo o que for necessário do desnecessário dando um novo destino para o que não é mais necessário.

De acordo com Colenghi (2003), o senso de organização é a fase e que organiza a disposição dos materiais com o objetivo de facilitar o trabalho. Já para Ribeiro (1994), o senso é organizar e agrupar as coisas de acordo com sua frequência de uso de maneira mais acessível.

Senso de limpeza é a etapa em que se faz uma faxina no ambiente de trabalho por meio de uma inspeção para detectar possíveis problemas (RIBEIRO, 1994). Segundo Colenghi (2003), esse senso é muito importante, pois passa uma imagem positiva da empresa diante dos seus colaboradores e clientes.

Conforme Silva (1996), senso de saúde é uma junção dos outros três sentidos anteriores junto com ações de higiene, segurança no trabalho e saúde pessoal, para que os outros sentidos não percam sua eficácia (RIBEIRO, 1994).

SILVA, 1996 afirma que o senso de autodisciplina tem como objetivo a formação de hábitos com o intuito de realizar a manutenção dos sentidos anteriores e também significa o empenho dos colaboradores para com os objetivos da empresa e com os clientes (COENGHI, 2003).

Segundo Gomes (1998), o programa 5s molda a organização transformando - a em um ambiente favorável a processos de gestão de qualidade. Para Gonzales (2009), a aplicação do programa é de suma importância por aumentar a qualidade de produtos e serviços, reduzir os desperdícios materiais, humanos de tempo e custo.

Como afirma Falconi (2004), o programa 5S não é somente um evento episódico de limpeza, mas uma nova maneira de conduzir a empresa com ganhos efetivos de produtividade.

Um grande atributo do programa 5s, além de ser uma introdução para outros programas de qualidade, está na mudança de comportamento dos funcionários envolvidos em busca de um ambiente de trabalho agradável. Com isso, as empresas têm visto no programa uma forma de integração dos funcionários e padronização das atividades, por isso ele tem sido amplamente difundido. (OSADA, 1992).

Campos (2005), reconhece que o 5S pertence a todas as pessoas e é muito importante, pois promove o “acultramento” em um ambiente de economia, organização, limpeza, higiene e disciplina, fatores fundamentais a elevada produtividade. De acordo com Godoy et al (1999), o uso da ferramenta 5s é de suma importância, pois consiste na valorização do ser humano pelos benefícios que agregam ao ambiente organizacional como um todo.

Desse modo, dentre as principais metas desse programa estão a motivação dos funcionários, satisfação do cliente, melhora do ambiente de trabalho e economia dos recursos escassos. Além disso, algumas das vantagens da implantação dessa ferramenta são a baixa taxa de investimentos e o alto retorno em relação à produtividade e qualidade (VANTI, 1999).

Segundo Gomes (1998), usar o 5S como alicerce para os processos de gestão da qualidade, tem sido de grande auxílio para o sucesso destes projetos. Pois, o 5S molda a organização, gerando um ambiente favorável a esses processos, conseguindo o comprometimento de todos na jornada da qualidade e estruturando a mesma para partir em busca de sua excelência.

### **2.3 Gestão da produção**

De uma forma geral, a administração da produção e Operações diz respeito àquelas atividades orientadas para a produção de um bem físico ou à prestação de um serviço (MOREIRA, 2012).

Segundo Slack (2002), a administração da produção envolve todos os conjuntos de atividades para qualquer organização, independentemente do seu tamanho. Porém, para atingir seus objetivos ela deve calcular e planejar minuciosamente a sua produção, tem o dever também de monitorar e controlar todos esses processos.

A administração de produção trata do planejamento da organização, da direção e do controle de todas as atividades diferenciadas pela divisão de trabalho que ocorram dentro da organização (CHIAVENATO, 1999).

Administração da produção refere-se às atividades orientadas para a produção de um produto ou serviço. Ela cuida dos meios de produção (matéria-prima, equipamento e mão-de-obra), buscando utilizá-los com as funções gerenciais, de forma eficiente e eficaz para obter produtos e serviços de qualidade que atendam aos consumidores e alcançar os objetivos das organizações (LOPES, 2007).

Segundo Lopes (2010), administração da produção é a atividade de gerenciamento de recursos escassos e processos que produzem e entregam bens e serviços, visando a atender as necessidades e/ou desejos de qualidade, tempo e custo de seus clientes.

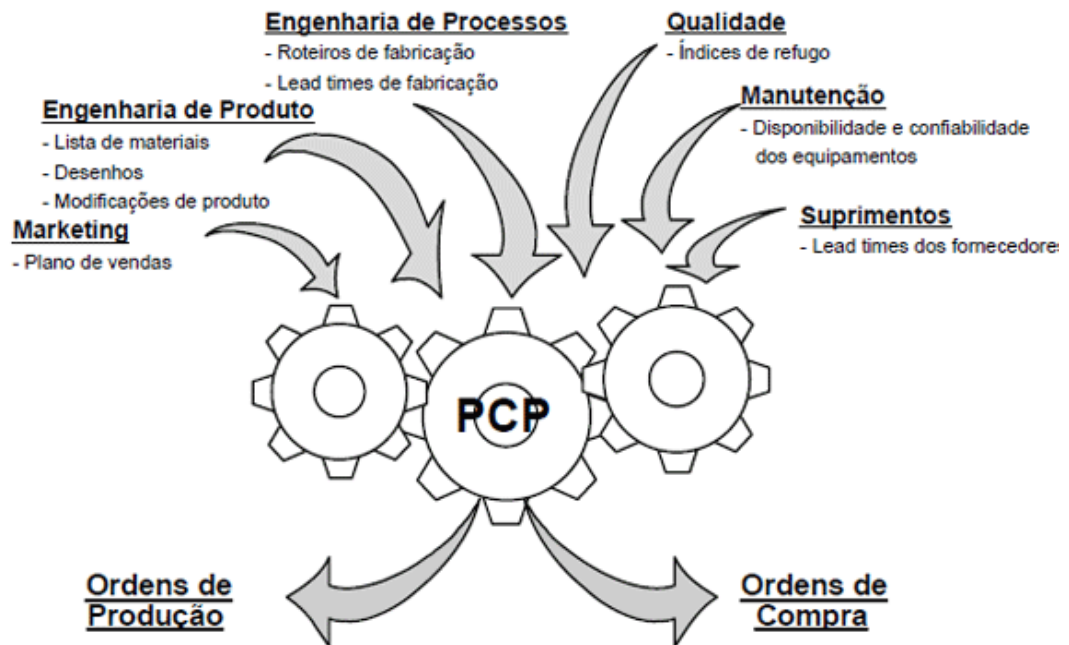
A administração da produção é importante, pois esta preocupada com a criação de produtos e serviços de que nos todos dependemos que é a principal razão da existência de qualquer organização (SLACK, 2002).

Um dos processos da administração de produção é o PCP. Dias (2011) afirma que o PCP é o responsável pela programação e pelo controle do processo produtivo. É um setor bastante específico e muito técnico, dependendo principalmente do tipo de processo. Barreto (1997) afirma que o PCP é o setor responsável por administrar de maneira correta os insumos: mão de obra, máquinas e equipamentos complementares, matérias primas, métodos e informações.

De acordo com Chiavenato (2008) o PCP tem como objetivo aumentar a eficiência e a eficácia da produção da empresa, assim tendo dupla finalidade, atuando no meio da produção com o objetivo de

aumentar a eficiência e cuidar da produção para que os objetivos sejam alcançados a fim de aumentar a eficácia.

Figura 1 – Fluxo de informações no PCP.



Fonte: Blog. Programação e Controle da Produção. Disponível em: <<http://pcplisandro.blogspot.com.br/2013/08/fluxo-de-informacao-do-pcp.html>>. Acesso em 29/10/2017.

### 3. PROPOSTA DA APLICAÇÃO DA FERRAMENTA 5S NO PROCESSO DE GESTÃO

Primeiramente deve se fazer uma pesquisa em todos os setores da empresa e verificar quais as melhorias que deverão ser feitas, se possível tirar fotografias de cada setor para poder realizar uma comparação do antes e depois.

Próximo passo é fazer uma reunião com todos os colaboradores da organização e realizar a apresentação do projeto de implantação do programa 5s. Em seguida nomear um colaborador de cada setor para ficar responsável pela aplicação do projeto. Esses colaboradores deveram passar por um treinamento para conhecer melhor o 5s e quais vão ser as suas responsabilidades na sua implantação.

Quando a implantação do 5s estiver concluída em todos os setores, devera ser realizada novamente a pesquisa em cada setor, outra vez tirando fotografias do ambiente depois de passar pela implantação do 5s.

Depois de realizada a pesquisa, deve ser feita uma apresentação para todos os colaboradores da empresa para mostrar quais foram às melhorias alcançadas através do projeto. Nessa apresentação deve se utilizar as fotos do antes e depois de cada setor, assim ficara mais fácil para os colaboradores entender como o programa pode ajudar tanto para o crescimento profissional e pessoal.

Uma forma de motivar os colaboradores a adotar a implantação do projeto 5s com comprometimento é oferecer uma bonificação para o setor que mostrar melhor resultado.

Após a implantação do programa 5s deve ser feito um acompanhamento para verificar se a manutenção do projeto esta sendo executada. Ela pode ser mensal nos primeiros meses e depois a cada seis meses ate que se torne um habito.

#### 4. CONCLUSÃO

A gestão de produção é responsável por gerenciar o processo de produção dentro da organização, a implantação do programa 5s auxilia no controle de matéria prima na aparência da organização, no aumento da produtividade, na redução de desperdícios e o programa também auxilia a identificação de possíveis problemas e na sua resolução.

Além do que o programa ajuda a evitar possíveis acidentes de trabalho, afastamentos, reduz os custos da empresa, ajuda no desenvolvimento da criatividade, pois com um colaborador mais motivado conseqüentemente ele se sentira mais a vontade para expor suas idéias com isso o seu desempenho será melhor. O programa 5s é um grande aliado para o desenvolvimento e crescimento de uma organização, pois auxilia na preparação da organização para possíveis projetos de melhoria, como outros programas de qualidade.

#### REFERÊNCIAS

BARRETO, Antônio Amaro M. **Qualidade e produtividade na indústria da confecção: uma questão de sobrevivência**. Londrina: Impressão Midiograf, 1997.

BRAVO, Ismael. **Gestão da Qualidade em Tempos de Mudança**. Editora Alínea. Campinas. 2003

CAMPOS, R.; OLIVEIRA, L. C. Q.; SILVESTRE, B. S.; FERREIRA, A. S. **A Ferramenta 5S e suas Implicações na Gestão da Qualidade Total**. 2005

CARVALHO, Marly Monteiro, PALADINI, Edson Pacheco. **Gestão da Qualidade: Teoria da Qualidade**. Rio de Janeiro: Campos. 2005.

CHANLAT, Jean-François. O indivíduo na organização: dimensões esquecidas. São Paulo: Atlas, 1992.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de novos tempos**. 2. Ed. Vol. 2: Rio de Janeiro: Campus, 1999.

COLENGHI, Vitor Mature. O&M **Qualidade total: uma interpretação perfeita**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.

DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de materiais: princípios, conceitos e gestão**. São Paulo: Atlas, 2011.

ESTRATEGOR. **A importância de um sistema de gestão da qualidade**. Disponível em: <http://www.estrategor.pt/blog/qualidade/importancia-um-sistema-gestao-da-qualidade/>. Acesso em 21/010/2017

FALCONI, Vicente, TQC – **Controle Total da Qualidade**, 2.ed. Minas Gerais: INDG, 2004. 256 p.

FALCONI, Vicente. TQC: **Controle da Qualidade Total (no estilo Japonês)**. Rio de Janeiro: Bloch, 1992. 229 p.

GODOY, L. P.; BELINAZO, D. P. & PEDRAZZI, F. K. **Gestão da qualidade total e as contribuições do programa 5S's**. UFSM, 1999.

- GOMES, D. et al. **Aplicando 5S na gestão da qualidade total**. São Paulo: Pioneira, 1998
- GONZALES, Edinaldo Favareto. **Aplicando o 5S na construção Civil**. 2. ed. Florianópolis: UFSC, 2009.
- ISHIKAWA, K. TQC Total Quality Control: **Estratégia e Administração da Qualidade**. São Paulo: IMC, 1986.
- JUNIOR, Antonio Robles e BONELLI, Valério Vitor. **Gestão da Qualidade e do Meio Ambiente: Enfoque econômico, financeiro e patrimonial**. Editora: Atlas. São Paulo. 2006
- LOPES, Alceu de Oliveira. Gestão da produção / Alceu de Oliveira Lopes, Dieter Siedenberg, Fernanda Pasqualini. – Ijuí : Ed. Unijuí, 2010. – 100 p
- LOPES, R. & MICHEL, M. Planejamento e controle da produção e sua importância na administração. **Revista Científica Eletrônica de Ciências Contábeis**. Ano V, Nº 09, Maio-2007, 7p.
- MARANHÃO, M.. ISO série 9000(versão 2000) – **Manual de Implementação**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.
- MARTINS, E. **Contabilidade de custos**. 7ª e. São Paulo: Editora Atlas S.A., 2000.
- MARTINS, P. G; LOUGENI, F. P. **Administração de produção**. São Paulo: Editora Saraiva, 2002.
- MELLO, Carlos Henrique Pereira, SILVA, Carlos Eduardo Sanches da, TURRIONE, João Batista e SOUZA, Luis Gonzaga Mariano de. ISO 9001: 2008 **Sistemas de Gestão da Qualidade para Operações de Produção e Serviços**. Editora: Atlas. São Paulo. 2009.
- MOREIRA, D. A. **Administração da produção e operações**. 5. ed. São Paulo: Pioneira, 2000
- Moreira, Daniel Augusto **Administração da produção e operações** / Daniel Augusto Moreira. – 2. Ed. rev. e ampl. -- São Paulo: Cengage Learning, 2012.
- OSADA, T. Housekeeping **5S: seiri, seiton, seiso, seiketsu, shitsuke**; São Paulo: Atlas, 1992.
- PORTAL. **Gestão da Produção: Organização, Planejamento e Controle da Produção**. Disponível em:< <https://www.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/direito/gestao-da-producao-organizacao-planejamento-e-controle-da-producao/56115> >Acesso em 19/10/2017.
- RIBEIRO, H. **5S: A base para a qualidade total**. Salvador: Casa da qualidade, 1994.
- SILVA, J. M. **5s: o ambiente da qualidade**. 2 ed. Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni, Escola de Engenharia da UFMG, 1994.
- SILVA, J. M. **O ambiente da qualidade na prática – 5S**. Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni, 1996.
- SLACK, N.; CHAMBERS, S.; HARLAND, C.; HARRISON, A.; JOHNSTON, R.. **Administração da produção**. São Paulo: Editora Atlas SA, 2002.
- SLACK, Nigel, CHAMBERS, Stuart, JOHNSTON, Robert - **Gestão da Produção**: ATLAS, 2ª edição de 2002.
- VANTI, N. Ambiente de qualidade em uma biblioteca universitária: aplicação do 5S e de um estilo participativo de administração. **Ci. Inf**, v.28, n. 3, p. 333-339, set/dez. Brasília. 1999.