



Curso de pós-graduação *lato sensu* em Modernização da Gestão do Poder Judiciário  
Universidade do Sul de Santa Catarina - *Campus* Unisul Virtual

**ADIBERTO BRAATZ**

**5S – ADOTE ESTA IDÉIA**

Quem faz o ambiente de seu setor de trabalho é você!

Palhoça (SC)

2008

**ADIBERTO BRAATZ**

**5S – ADOTE ESTA IDÉIA**

Quem faz o ambiente de seu setor de trabalho é você!

Artigo apresentado ao curso de pós-graduação *lato sensu* em Modernização da Gestão do Poder Judiciário, da Universidade do Sul de Santa Catarina - *Campus* Unisul Virtual, como requisito parcial à obtenção do grau de especialista em Modernização da Gestão do Poder Judiciário.

Orientadora: Prof(a). Rosa Beatriz Madruga Pinheiro, Msc.

Palhoça (SC)

2008

**ADIBERTO BRAATZ**

**5S – ADOTE ESTA IDÉIA**

Quem faz o ambiente de seu setor de trabalho é você!

Artigo apresentado ao curso de pós-graduação *lato sensu* em Modernização da Gestão do Poder Judiciário, da Universidade do Sul de Santa Catarina - *Campus* Unisul Virtual, como requisito parcial à obtenção do grau de especialista em Modernização da Gestão do Poder Judiciário.

Aprovado em, \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_.

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof.<sup>a</sup> MsC Rosa Beatriz Madruga Pinheiro – Orientadora  
Universidade do Sul de Santa Catarina

---

Prof.  
Universidade do Sul de Santa Catarina

---

Prof.  
Universidade do Sul de Santa Catarina

*“Os nossos sentidos e os nossos valores podem nos confundir. Quando isso ocorre deixamos de ver a bagunça, o desperdício, e todo tipo de comportamento que gera má qualidade de vida. É preciso prestar mais atenção para perceber a realidade”.* (SILVA, 1995 apud PEPE, 2004).

## **RESUMO**

Objetiva-se com este artigo, sensibilizar as autoridades quanto à importância de adotar e implantar o “Programa 5S” nas comarcas judiciais. Por conseguinte, buscar-se-á, inicialmente, as origens dos 5S, sua filosofia, seus significados e a importância do programa. Como, também, apresentar-se-á uma proposta para “implantar o programa 5S” nas comarcas. E, com relação ao desenvolvimento do artigo, este será efetuado com base em pesquisa bibliográfica. Cujas metas, será demonstrar a importância em adotar o “programa 5S”, seja nas empresas, nas organizações, nas escolas, em casa, no local de trabalho e inclusive, sua aplicabilidade em casos de catástrofes. Bem como, demonstrar-se-á que os 5S vão além de utilização, organização e limpeza, pois, harmonizar os ambientes, praticar alongamento e segurança, também são fatores de saúde, como se verá. E, afinal, apresentar-se-á o que fazer para não ocorrer o esfriamento do programa 5S, a fim de praticar os 5S e fazer as coisas certas, naturalmente e sempre.

Palavras-chave: 5S. Organização. Saúde.

## **1 INTRODUÇÃO**

Os 5S consistem em uma ferramenta poderosa para colocar a casa em ordem, manter a limpeza e o ambiente harmonizado, que vem a favorecer a saúde, melhorar o clima organizacional e servir como precursor da qualidade. E afinal, resultar num ambiente agradável e seguro.

Sua filosofia vem sendo aplicada há anos, com sucesso. Cujos programas foram concebidos por Kaoru Ishikawa, no Japão, na década de 1950, para combater a sujeira das fábricas e reorganizar o país após a 2ª guerra mundial.

O programa 5S é aplicável: nas empresas, organizações, casas, clubes, supermercados, escolas, prefeituras, na vida pessoal, no local de trabalho e até em catástrofes, entre outros.

Portanto, por este artigo, objetiva-se sensibilizar as autoridades das comarcas judiciais, do valor de implantar o programa 5S, nas comarcas. E, com este fim, depois das considerações gerais, apresentar-se-á uma proposta para “implantar o programa 5S”.

E, afinal, tratar-se-á de como fazer para evitar o esfriamento do programa.

## 2 A ORIGEM DOS 5S

“As atividades de 5S tiveram início no Japão, logo após a 2ª Guerra Mundial, para combater a sujeira das fábricas, [...]. No início de sua aplicação apenas os três primeiros "S" eram abordados, tendo sido incorporado depois o quarto e o quinto”. (LAPA, p. 03).

Cujo programa 5S foi concebido, de acordo com Araújo et al (2007, p. 09), por:

[...] Kaoru Ishikawa, no Japão na década de 1950 e foi aplicado com a finalidade de reorganizar o país após a Segunda Guerra Mundial, quando vivia a chamada crise da competitividade. Este foi um dos fatores da recuperação das empresas e da implantação da Qualidade Total no país. Até hoje **o 5S é considerado o principal instrumento de gestão da qualidade e da produtividade utilizado no Japão devido a sua eficácia. (Grifo meu).**

Historicamente, de acordo com Egoshi (2006), a cultura dos 5S era uma prática comum das mulheres dos samurais, ao manterem a casa em perfeita ordem:

Nestes **5 S o papel da mulher é e foi fundamental e preponderante desde os primeiros samurais.**

Samurais saíam de casa para servir ao seu senhor feudal e como militares, viviam guerreando por aí e acolá. Cabia à mulher não só cuidar dos filhos, como também providenciar afazeres domésticos e manter toda a integridade da casa e do lar – **na prática, fazia de tudo e bem mais que um samurai.** Educava os filhos sob espírito familiar no lar, e mantinha em perfeita ordem a casa. [...]. **(Grifo do autor).**

E, defende Egoshi (2006), que a cultura dos 5 “S” teria sido trazida ao Brasil em 1908:

[...] **primeiros imigrantes japoneses trouxeram ao Brasil, já em 1908, a legítima e castiça Cultura dos 5 “S”.** Os isseis (os primeiros imigrantes japoneses) trouxeram para cá os antigos valores do *Bushido*, bem como as sutilezas cultivadas pela mulher do samurai no interior da casa e no seio do seu lar, onde a mulher sempre exerceu o papel fundamental e preponderante. **(Grifo do autor).**

No entanto, formalmente, no Brasil, os 5S foram lançado, segundo Lapa (p. 03), “[...] em 1991 através da Fundação Christiano Ottoni. [...]”.

## 3 A FILOSOFIA DOS 5S

Segundo Figueira et al, destacam que:

O Programa 5S ou simplesmente 5S é a implementação de uma **filosofia japonesa, objetivando mudanças de comportamento das pessoas envolvidas, de forma a**

provocar uma melhoria no ambiente de trabalho e no bem estar de todos. [...].  
(Grifo meu).

E, ainda, destaca Alencar (p. 14), que,

A administração dos “5S” concentra-se em problemas aparentemente sem importância, mas que fazem a diferença no sucesso de qualquer empresa. Ela se baseia na crença de que todos os seres humanos envolvidos em uma empresa podem contribuir para sua evolução, esforçando-se para melhorar o local de trabalho. (Grifo do autor).

#### 4 SIGNIFICADO DOS 5S

Segundo consta no artigo 5S...:

**SEIRI** (senso de seleção) Outras traduções: Organização; Utilização; Classificação; Descarte. Senso: "A arte de colocar fora coisas inúteis sem uso". [...].

**SEITON** (senso de ordenação) Outras traduções: Sistematização; Arrumação. Senso: "A arte de cada coisa em seu lugar para pronto uso". [...].

**SEISOH** (senso de limpeza) Outras traduções: Inspeção; Zelo. Senso: "A arte de tirar o pó". [...].

**SEIKETSU** (senso de padronização) Outras traduções: Padrões; Ambientação; Higiene; Conservação; Saúde; Asseio. Senso: "A arte de manter em estado de limpeza". [...].

**SHITSUKE** (disciplina) Outras traduções: Auto-disciplina; Educação; Harmonia. Senso: "A arte de fazer as coisas certas, naturalmente". (Grifo do autor). [...].

Onde, o termo ‘Senso de’ significa, segundo Lapa (p. 02), “[...] “exercitar a capacidade de apreciar, julgar e entender””. Significa ainda a “aplicação correta da razão para julgar ou raciocinar em cada caso particular”” (grifo do autor)”.

Também, apresenta-se o entendimento de Egoshi (2006), quanto aos 5S:

1. **SEITON** significa **providenciar a ARRUMAÇÃO e deixar tudo em ORDEM** – todos os materiais (sejam quais forem) necessitam ser mantidos em ordem, para que possam ser **encontrados de imediato** e estejam **prontos para uso** sempre que necessários. Deixar **as coisas no lugar certo**, para **não se perder tempo e gastar energia desnecessária**, procurando-as.



Figura 4.1: OS 5 S.

Fonte: [Egoshi \(2006\)](#)

2. **SEIRI** significa **evitar o DESNECESSÁRIO** – separar o desnecessário do necessário, e guardá-lo num lugar que lhe é próprio, **para que não atrapalhe a rotina de trabalho ou qualquer outra atividade**. Disponibilizar as coisas realmente necessárias ao trabalho e aquelas desnecessárias guardá-las ou “passá-las para frente”. **Guardá-las, porque futuramente poderão ser necessárias**; “passá-las para frente” (doar) porque aquilo que é desnecessário para um, pode ser útil para outro.



Fonte: <http://www.pucrs.br/feng/5s/fotos/utiliza.gif>

Figura 4.2: OS 5 S.

Fonte: Egoshi (2006)

3. **SEISO** significa **manter sempre LIMPO** – o local de trabalho ou qualquer outro lugar, com tudo em ordem e somente com o necessário, **para que a sujeira não atrapalhe a produtividade nem provoque má qualidade na produção.** [...].

4. **SEIKETSU** significa **manter a HIGIENE** – tornando o **ambiente saudável e agradável** para todos.



Figura 4.3: OS 5 S.

Fonte: Egoshi (2006)

5. **SHITSUKE** significa **DISCIPLINA** – **não só aprender e seguir os princípios anteriores como hábitos salutar e invioláveis, como também se educar com caráter reto, firme e honrado, para vencer na vida.** (Grifo do autor).

## 5 O PROGRAMA 5S

“[...] os 5S são **sinônimos de qualidade para o ambiente de trabalho** [...] (grifo meu)”. (PEPE, 2004).

Por conseguinte, “[...]: são atividades que **praticadas por todos**, com determinação é método, **resultarão em um ambiente** (casa, local de trabalho, clube ou mesmo cidade) **agradável e seguro (grifo meu)**”. (5S...).

Além de ser uma ferramenta poderosa, uma vez que “[...] está associada às atividades diárias e depende de disciplina e disposição das pessoas para mudar hábitos e vícios. Dessa forma, consegue-se preparar o ambiente de trabalho para a qualidade”. (QUALIDADE...).

É, portanto, “[...] **a porta de entrada de um Programa de Qualidade Total**. Isto porque tem um grande efeito sobre a motivação para a qualidade, visto que **seus resultados são rápidos e visíveis**. [...]. **(grifo meu)**”. (5S...).

O que também afirma Figueira et al, visto servir como “[...] **ferramenta para auxiliar a implantação dos programas de qualidade nas empresas (grifo meu)**”.

Além disso, segundo Alves (apud FUNDAÇÃO ROBERTO MARINHO, 2008), “[...], **o 5S é uma ferramenta que pode ser usada como base para outros tipos de treinamentos, porque ela é fácil de implantar e traz retornos imediatos**. [...]. **(grifo meu)**”.

Como também, é aplicável em situações extremas, como, por exemplo, num derramamento de óleo que venha a contaminar ambientes e a água, onde se visa eliminar um problema indesejado e que poderia ter graves repercussões. Neste caso, a fim de recuperar o ambiente, conforme Volaco (2008), foram aplicados:

Todos os 5S foram exaustivamente empregados para o sucesso desta operação e evitar outro acidente:

• **SEIRI: Utilização.**

1. Identificar e bloquear as causas.
2. Utilizar somente o necessário para o trabalho de descontaminação.
3. Eliminar todos os resíduos gerados, sem contaminação de outras áreas.

• **SEITON: Ordenação.**

1. Ter um local para cada coisa e cada coisa em seu lugar.
2. Localizar rapidamente qualquer anomalia.
3. Identificação à prova de falhas das diferentes tubulações.
4. Ter postura coerente com as circunstâncias atípicas.
5. Valorização dos times de trabalho.
6. Eliminação de perdas.

• **SEISOU: Limpeza.**

1. Mais do que limpar, foram tomadas medidas para não sujar.
2. Ampliado o zelo pelas máquinas, equipamentos e equipes de trabalho.
3. Ampliado o senso de preservação e conservação de todos os recursos.
4. Encontrar a causa da sujeira e eliminá-la.
5. Atentar para todos os tipos de poluição: visual, sonora e ambiental.

• **SEIKETSU: Saúde.**

1. Manter as condições de trabalho adequadas para a saúde física e mental.
2. Estar sempre vigilante.
3. Não dar descanso para todo o tipo de sujeira.
4. Cuidar da higiene nos mínimos detalhes.
5. Seguir procedimentos de segurança em todas as atividades de trabalho.
6. Trabalhar em time.
7. Eliminar agentes poluentes.
8. Ter comportamento ético.
9. Ter um ambiente saudável com relação à comunidade, familiares e profissionais.

• **SHITSUKE: Autodisciplina.**

1. Saber das responsabilidades e estar comprometido com elas.
2. Sentir responsável pela qualidade do trabalho e da sua vida.
3. Cumprir padrões éticos, morais e técnicos.
4. Fazer e praticar o que se aprende.
5. Não permitir que o local de trabalho volte a ser como antes.
6. Permitir que cada dia seja melhor que o anterior.
7. Obsevar e seguir normas, regras e procedimentos.



8. Atender as especificações.
9. É querer de "fato".
10. Ter autocontrole.
11. Ser persistente.
12. Ter respeito. **(grifo do autor)**.

Cita-se outro exemplo, como o da empresa Oliveira, onde os principais objetivos deste programa são:

[...]: melhorar as condições de trabalho, reduzir desperdícios, aumentar a produtividade, aproveitar o tempo e o espaço físico, prevenir acidentes, melhorar a qualidade de vida, melhorar continuamente os processos, melhorar o atendimento ao cliente, reduzir custos. (QUALIDADE...).

Afinal, a essência dos 5S visa:

[...]: **mudar atitudes e comportamento**. Sua prática contínua e insistente leva, inevitavelmente, a uma mudança interior que resultará, ao final, em uma disposição mental para a prática de um programa onde os resultados são de médio ou longo prazo, como a Qualidade Total. [...]. (5S...). **(Grifo meu)**.

Como se verifica, “[...] os 5S existem para ser praticado! **Um pequeno conhecimento colocado em ação dará bem mais resultado que um grande conhecimento acadêmico que não passe disso: teoria (grifo meu)**”. (5S...).

Enfim, o “[...] **sistema 5S**, uma criação japonesa que **tem auxiliado empresas, escolas e até casas a se organizarem e a funcionarem com eficiência (grifo meu)**”. (FUNDAÇÃO ROBERTO MARINHO, 2008).

E, conforme afirma Lapa (p. 01):

Os conceitos 5S tem sido utilizados de maneira mais intensa no Brasil, desde 1991. **Sua aplicação não se restringe a empresas de manufaturas mas tem sido utilizado com sucesso em empresas de serviços, em escritórios, Supermercados, Hospitais, Escolas, Prefeituras e mesmo em residências ou até em situações particulares e individuais. [...]. (Grifo meu)**.

## **6 PROPOSTA PARA “IMPLANTAR O PROGRAMA 5S” NAS COMARCAS JUDICIAIS**

Inicialmente, destacam-se passos sucintos apresentados por Pepe (2004):

[...] faxina geral, limpar o ambiente e os objetos, **separar tudo o que se precisa com freqüência daquilo que se usa esporadicamente, fazer uma arrumação de forma a se facilitar a vida no trabalho, guardar cada coisa em seu lugar**, manter os equipamentos em ordem e bom funcionamento, **combater o desperdício, ordenar as informações**, estar **atento as condições de saúde e higiene** e por fim uma **auto disciplina e aperfeiçoamento constante do local de trabalho**. **(Grifo meu)**.

Bem como, apresentada-se um exemplo de prática do 5S:



Figura 6.1: Exemplos de práticas do 5S.

Fonte: Programa... (p. 39).

## 6.1 Etapas para Implantar o Programa 5S

Antes de implantar o Programa 5S, nas comarcas, sugere-se adotar as seguintes etapas, quais sejam:

1. Inicialmente, propõe-se estabelecer como:
  - **Visão:** “Ambiente simples, funcional e agradável – é aqui que se inserem os tão chamados 5 “S” da Administração Japonesa (**grifo do autor**)”. (EGOSHI, 2006).
  - **Missão:** “[...] “colocar a casa em ordem” [...]. (**grifo meu**)”. (SANTOS, 2008, p. 91). Objetivando buscar “[...] a melhoria dos aspectos físicos e humanos do ambiente de trabalho [...]”. (idem, 2008, p. 91).
2. Obter o comprometimento da alta direção, uma vez que “[...]. **O líder - dono, diretor ou gerente - tem que se envolver pessoalmente, dando o exemplo.** A maneira mais rápida de matar o Programa é dizer: FAÇAM! (**grifo meu**)” (5S...).
3. Difundir a idéia as demais autoridades da Comarca, a fim de obter o envolvimento e comprometimento destes.
4. Como todo projeto e programa inicial a implantar, antes de aplicar ao todo, sugere-se aplicar o programa a uma parte da comarca, a fim de averiguar sua eficiência e eficácia,

e assim, possibilitar eventuais correções no projeto, mediante a aplicação do instrumento denominado de ciclo PDCA. Pois, segundo alerta Santos (2008, p. 89), “[...]. Como ainda não é possível saber nesse estágio se a melhoria vai dar certo ou não, é **interessante aplicar o plano em uma escala menor, para observar o que acontece antes de implementar a melhoria em toda a organização (grifo meu)**”.

5. Para difundir a Filosofia e o programa do 5S, a fim de familiarizar e envolver as pessoas, sugere-se divulgar o artigo a todos, por e-mail, independente da(s) área(s) em que será implantado primeiro. Bem como, difundir o tema com mensagens, seja por e-mail ou outro meio de comunicação;
6. Definida a área a implantar o Programa 5S, **selecionar pessoas-chave** dos respectivos setores, com conhecimento do serviço e de preferência voluntários. Aos quais se sugere as seguintes denominações:
  - **“Facilitador 5S da Comarca”** - Responsável na Comarca que se reporta a Direção do Foro, com o fim de coordenar as atividades inerentes.
  - **“Facilitador 5S do Setor \_\_\_\_”** - Responsável pelo Setor e que se reporta ao “Facilitador 5S da Comarca”. Tendo como atribuições ser: facilitador, divulgador e estimulador, junto ao grupo, com o fim de implantar o programa 5S em seu setor, bem como, fiscalizar o cumprimento das metas estabelecidas pelo grupo;
7. Promover treinamento e/ou troca de idéias aos Facilitadores. Que por sua vez ficarão de repassar o aprendizado a seu grupo;
8. E, em época a definir, seria conveniente o “Facilitador 5S de Setor” realizar com seu grupo o *“brainstorming”* (tempestividade de idéias), que segundo Santos (2008, p. 94), visa “[...] tanto **identificar as causas dos problemas** percebidos no ambiente de trabalho **quanto levantar sugestões preliminares de melhoria**. [...]. **(grifo meu)**”. Por conseguinte, é nesta oportunidade que as pessoas envolvidas sentiriam quão será importante sua participação para o sucesso do programa 5S. Afinal, o importante, independente dos acertos e erros, é buscar a harmonia pela participação dos interessados, segundo Egoshi (2006):

Os 5 “S” [...] estão intimamente relacionados com *wa* – harmonia, [...]: ***wa*, para orientais, não significa todo mundo dizendo sim para todo mundo; *wa* considera indispensavelmente o não; é importante ter o não para existir o debate e a troca de idéias antagônicas**, para que por fim, chegue-se num **consenso** onde todos tenham a **consciência** de que tomarão a melhor decisão para todos – de tal sorte que, se tudo der errado após essa tomada de decisão, todos tenderão a ter consciência de que **algo não se harmonizou** entre os participantes; entre os participantes e o grupo; entre o grupo e o Todo Universal; e entre os participantes e o Todo Universal. Na

pior das hipóteses, se conformarão: tinha que ser assim, alguém tinha que errar, mesmo porque, quem trabalha, erra! E se porventura obtiverem sucesso, todos comemorarão de forma alegre, mas sutilmente: Banzai! (**Grifo do autor**).



Figura 6.2: OS 5 S.  
Fonte: Egoshi (2006).

9. Após o “*brainstorming*”, seria recomendável que os Facilitadores se reunissem para trocar idéias. O que possibilitará reavaliar as propostas, em conjunto com seu grupo, uma vez que “[...] a realidade e percepção do ambiente [...] é observada de maneiras distintas por cada pessoa” (PEPE, 2004). Afinal, quem faz o ambiente são os que nele trabalham, E, para quem preferir, pode tirar fotografias do setor, a fim de comparar o antes e o depois.
10. Agora, no “**dia D**”, a ser fixado, cada grupo executará seu plano. E, como a atividade administrativa não é complexa como numa fábrica, pressupõe-se ser possível executar os três primeiros sentidos, num dia. E, eventuais pendências, serão convenientes serem terminadas no dia seguinte. Afinal, pode-se criar um ambiente de qualidade, segundo Silva (1995 apud PEPE, 2004), “[...], *usando as mãos para agir, a cabeça para pensar e o coração para sentir, por meio do sistema ou programa 5S. É só colocar em ação cinco sentidos que estão dentro de cada um (grifo meu)*”. Cujas ações se apresenta a seguir.

## 6.2 Passos a Seguir no “Dia D”

1. **SEIRI** (senso de **Seleção/Utilização/Descarte**) - "A arte de colocar fora coisas inúteis sem uso" (5S...):
  - **Selecionar** o material necessário e o desnecessário e dar destino imediato ao descarte:
    - Só manter no local de trabalho o material de expediente necessário;

- Materiais excedentes devem ser devolvidos ao setor próprio (almoxarifado).
- **Eliminar lixo eletrônico**, “[...]. Esse senso deve incluir também o lixo eletrônico, explica Nelson Alves, [...]. **E-mails, documentos e pastas que não usamos devem ser apagados do computador, ensina (grifo meu)**”. (ALVES apud FUNDAÇÃO ROBERTO MARINHO, 2008).

**2. SEITON** (senso de **Ordenação/Organização/Arrumação**) - "A arte de cada coisa em seu lugar para pronto uso" (5S...):

- **Organizar** o que sobrou, tanto dos arquivos dos computadores, como dos materiais, que devem ser guardados em local que facilite seu uso, por **classificação**, bem como, **etiquetar**:
  - **Os bens** (caso for necessário) e;
  - **Os locais**, como: armários, prateleiras, gavetas, etc., onde forem guardados os materiais, de acordo com a frequência de uso, como segue:
    - ❖ “**usa toda hora**, devem estar ao alcance da mão. Por exemplo, canetas, telefones, ferramentas em uso, etc. [...] exemplo, [...]: **o item utilizado a todo instante na gaveta da mesa, [...]. (grifo meu)**” (5S...);
    - ❖ “[...] **uso menos freqüente** devem estar a uma distância um pouco maior ou em local de acesso menos fácil. Mas não muito. [...] exemplo, [...], o utilizado poucas vezes ao dia, **no armário do canto da sala [...]. (grifo meu)**”. (5S...);
    - ❖ “[...] **utiliza muito pouco**, devem estar no local menos acessível e que menos atrapalhe. [...] exemplo, [...] o utilizado menos de uma vez por semana, num **arquivo fora da sala. [...]. (grifo meu)**”. (5S...).
- **Sobre a mesa** “[...], **só o trabalho que estiver sendo executado. [...]. (grifo meu)**”. (5S...). Pois, além de facilitar a limpeza, que será mais ágil e eficaz, também, eliminará a poluição visual e o ambiente de trabalho inspirará bem estar e organização. Então, é recomendável manter só o estritamente necessário.
- **Murais**:

[...] devem estar **organizados por assunto, atualizados** e mantidos **em bom estado**. Uma sugestão válida é alinhar o material exposto pelas bordas superior (alinhamento horizontal) e esquerda (alinhamento vertical). É importante **ter um responsável**, que pode ser rotativo, **para manter o mural organizado**. [...]. (5S...). (Grifo meu).

3. **SEISOH** (senso de **limpeza**) - "A arte de tirar o pó" (5S...):

- **Está sujo** – providenciar a limpeza. Mas, o mais importante é não sujar.
- **Harmonizar o ambiente**, sempre é bem vindo, em especial, a fim de dar um toque para quebrar a frieza dos ambientes e dar-lhe vida, que segundo Coelho (2006), “[...]. Mais do que a limpeza, talvez seja o **momento para efetuar pequenas mudanças de layout**: alterar a posição de alguns móveis, **colocar um xaxim na parede**, melhorar a iluminação **(grifo meu)**”. Cita-se, ainda, “[...], **plantas [...], paisagens**, em suma, **tudo aquilo que possa contribuir positivamente para um bom ambiente**. [...]. **(grifo meu)**”. (5S...).

Afinal, “Quando mostramos a empresa aos **clientes**, eles **acham que, se a limpeza é tão boa assim**, a qualidade dos nossos produtos também deve ser boa, **a sua confiança em nós aumenta (grifo meu)**”. (PROGRAMA..., p. 11).

### 6.3 Avaliação ao Término do “Dia D”

Destaca-se a máxima da administração, citada por Serra (2008, p. 94), que “[...] **o que não é controlado não é gerenciado**. [...]. **(grifo meu)**”.

Portanto, concluída a implantação dos três primeiros sentidos, sugere-se fazer avaliação para apurar os resultados, aplicando-se a 3ª fase do ciclo PDCA. Oportunidade em que se pode tirar fotos, a fim de confrontar o antes e depois. E, a forma de fazer esta avaliação, fica em aberto para ser definida a sua conveniência e oportunidade.

## 7 OS DEMAIS SENTIDOS

### 7.1 Quarto Senso

**SEIKETSU** (senso de **Saúde/Ambientação/Segurança**) - "A arte de manter em estado de limpeza" (5S...):

Volta-se, em especial, à **saúde**, seja pela limpeza, ambientação, segurança ou cuidados com exercícios laborais:

- **Saúde** – praticar os 3 (três) sentidos anteriores e as sugestões abaixo, a saúde terá mais oportunidade de bem estar.
- **Alongar** – “[...]. Um **alongamento após usar muito o teclado e o mouse**, a utilização de mobiliário correto e a ginástica laboral\* **podem evitar problemas sérios de saúde (grifo meu)**”. (FUNDAÇÃO ROBERTO MARINHO, 2008). Muito trabalho! Levam as pessoas a esquecer da saúde. Onde perdem: as pessoas (por afetar sua saúde, como, por exemplo, a LER – Lesões por Esforço Repetitivo), à organização (por prejudicar a eficiência e eficácia) e a sociedade (por diminuir a eficácia, e outra por custear os afastamentos e tratamentos). Além disso, o ciclo se repete porque vai haver necessidade de alguém suprir a falta. Portanto, o melhor remédio ainda é a prevenção. Por conseguinte, as pessoas carecem ser incentivadas a praticar os exercícios.
- **Quebrar o peso da área de trabalho** - Pela ambientação, além de harmonizar o ambiente com as pessoas, também é fator de saúde. O que pode ser feito “[...], através de uso de [...], **plantas** (auxiliam o relaxamento), [...], **paisagens**, em suma, **tudo aquilo que possa contribuir positivamente para um bom ambiente**. Isto é uma forma de desacelerar as pessoas **(grifo meu)**”. (5S...). E, segundo Luebke (2008, p. 48), “[...], **a presença de plantas no local de trabalho ajuda a suportar melhor as pressões diárias**. “O contato com a natureza, mesmo que seja **olhar para o verde** por um instante, **ajuda a driblar o estresse**, pois é imprescindível para o ser humano, [...]”. **(grifo meu)**”. Bem como, também destaca que, conforme:

Pesquisas realizadas na Universidade do Texas [...] demonstraram que flores e plantas aumentam a habilidade das pessoas para gerar idéias criativas e resolver problemas. [...] “Muitos empresários estão apostando na **qualidade de vida através do verde**, que é o **melhor caminho para tornar o trabalho mais ameno e saudável, além de mais produtivo**”. **(Grifo meu)**. (idem, 2008, p. 50).
- **Segurança** – “[...]. Parece óbvio? Lembra de quando [...] sobe na cadeira giratória para alcançar prateleiras altas em vez de pegar uma escada? Nada mais inseguro e incorreto. [...]”. (FUNDAÇÃO ROBERTO MARINHO, 2008).

## 7.2 Quinto Senso

**SHITSUKE** (senso de **autodisciplina**) - "A arte de fazer as coisas certas, naturalmente" (5S...):

Tem como objetivo criar o hábito de praticar os quatro sentidos anteriores, naturalmente.

- **Hábito de praticar espontaneamente os 4 sentidos anteriores** - que segundo Alves (apud FUNDAÇÃO ROBERTO MARINHO, 2008), “[...]. Parece fácil, mas é um dos pontos mais difíceis do 5S, a empresa tem que reforçar periodicamente a filosofia para que ninguém a esqueça, [...]. (grifo meu)”. Aplicável, neste caso, a ferramenta do ciclo PDCA.
- **Fazer** “[...] a coisa certa naturalmente. [...]”. (5S...).
- **Criar hábitos de:**
  - Seleção e descarte;
  - Colocar cada coisa no seu lugar;
  - Não sujar;
  - Praticar saúde, mediante: limpeza, alongamento, ambientação, segurança, etc;
  - Repetir e praticar naturalmente os hábitos anteriores.



Figura 7.1: Seja organizado. Fonte: (CARTUNS...).



## 8 COMO EVITAR O ESFRIAMENTO DO PROGRAMA

[...]: embora o entusiasmo com o Programa seja rápido, rápido também é seu esfriamento, pois o impacto inicial perde-se com o passar do tempo. A menos que... sejamos determinados a fazer continuamente algo a que não estamos acostumados. (5S...).

Por conseguinte, é recomendável fazer uma avaliação periódica, cuja forma de fazê-la fica por conta da oportunidade e conveniência. Pois, conforme máxima da administração citada por Serra (2008, p. 94), “[...] **o que não é controlado não é gerenciado. [...]. (grifo meu)**”. E para dar suporte, recomenda-se adotar a ferramenta denominada de Ciclo PDCA, como segue:

1. **Planejar** (Plan): Identificar os elementos que precisam ser melhorados e elaborar o plano de ação;
2. **Executar** (Do): Executar as ações de melhoria planejadas. E observar o que diz Santos (2008, p. 89), “[...] Como ainda não é possível saber nesse estágio se a melhoria vai dar certo ou não, **é interessante aplicar o plano em uma escala menor, para observar o que acontece antes de implementar a melhoria em toda a organização (grifo meu)**”.
3. **Verificar** (Check): Observar os efeitos do plano de melhoria e medir o desempenho.
4. **Agir** (Act): Feita a avaliação do que deu certo e errado, deve-se:
  - Corrigir os erros, e após;
  - Implantar a melhoria em toda a organização.

Enfim, o Ciclo PDCA visa à melhoria contínua. Portanto, é um ciclo que nunca pára.

## 9 CONCLUSÃO

Diante do exposto, conclui-se que, desde a época dos samurais, as suas mulheres, naquela época, já aplicavam a cultura dos 5S. Cujos princípios foram adotados nas organizações a partir da década de 1950, a fim de reorganizar o Japão após a 2ª Guerra Mundial. E, no Brasil, foi formalmente lançado em 1991.

Seus resultados são surpreendentes, uma vez que visa colocar a casa em ordem, seja quanto à organização das coisas, a limpeza, a harmonização do ambiente de trabalho, cuidados com a saúde e segurança. Bem como, é meio precursor à qualidade.

É aplicável: nas empresas, organizações, escolas, supermercados, prefeituras, em casa, no local de trabalho e até em situações particulares. Enfim, independente dos ambientes e até em situações extremas, como, por exemplo, num desastre ambiental, onde, para recuperar o ambiente, são aplicáveis todos os 5S.

Quem ganha: as empresas, organizações, as pessoas, os clientes e a sociedade, sejam em eficiência, como em eficácia. Bem como, também, ganha-se em: organização, limpeza, saúde, segurança e bem estar. Além de resultar num ambiente agradável e a confiança em nós aumentar.

Portanto, a proposta apresentada visa eclodir, nas comarcas judiciais, uma nova maneira de sentir, pensar, agir e de adotar novos hábitos a serem praticados naturalmente. Para, afinal, melhorar a qualidade de vida, dos ambientes e dos serviços.

## REFERÊNCIAS

ALENCAR, Julio Tadeu. **Sensibilizando para organização e limpeza**. Disponível em: <[http://www.sebraesp.com.br/topo/produtos/consultoria/gest%C3%A3o%20empresarial/palestras/arquivos\\_slides\\_pdf/palestra\\_sensibilizando\\_limpeza.pdf](http://www.sebraesp.com.br/topo/produtos/consultoria/gest%C3%A3o%20empresarial/palestras/arquivos_slides_pdf/palestra_sensibilizando_limpeza.pdf)>. Acesso em: 06 ago. 2008.

ARAUJO, Ana Paula Ulian de et al. **Projeto para implantação do programa ifsc 5S**. Disponível em: <[http://qualidade.ifsc.usp.br/ifsc5s/docs/projeto\\_programa\\_IFSC\\_5S.pdf](http://qualidade.ifsc.usp.br/ifsc5s/docs/projeto_programa_IFSC_5S.pdf)>. Acesso em: 07 ago. 2008.

CARTUNS para empresas. Disponível em: <<http://www.cartunista.com.br/empresas.html>>. Acesso em: 17 ago. 2008.

5S. Disponível em: <<http://jasconsultoria.vilabol.uol.com.br/artigo5S.htm>>. Acesso em: 28 jul. 2008.

COELHO, Tom. **Aplicando 5S na vida pessoal**. Disponível em: <<http://www.tomcoelho.com.br/artigos/artigos.asp?r=89>>. Acesso em: 06 ago. 2008.

EGOSHI, K.. **Os 5 S da administração japonesa**. 2006. Artigo em Hypertexto. Disponível em: <[http://www.infobibos.com/Artigos/2006\\_2/5S/Index.htm](http://www.infobibos.com/Artigos/2006_2/5S/Index.htm)>. Acesso em: 25/7/2008

FIGUEIRA, Claudio Sergio et al. **Programa 5S**: um caso de insucesso. Disponível em: <<http://www.convibra.com.br/pdf/85.pdf>>. Acesso em: 04 ago. 2008.

FUNDAÇÃO ROBERTO MARINHO. **O 5S pode fazer muito pela sua empresa e até pela sua vida.** Notícias de 22/04/2008. Disponível em: <<http://www.telecursotec.org.br/noticias.php?id=40>>. Acesso em: 07 ago. 2008.

LAPA, Reginaldo. **Programa de qualidade 5S.** Disponível em: <<http://qualidade.ifsc.usp.br/arquivos/5s.pdf>>. Acesso em: 03 ago. 2008

LUEBKE, Fábio. Para respirar melhor. **Bela Vida.** Blumenau: Editora e Gráfica Odorizzi, ano 3, n. 15, p. 48-51, jun./jul. 2008.

OLIVEIRA. **Qualidade 5'S.** Disponível em: <<http://www.oliveira.com.br/Qualidade/qualidade5s.htm>>. Acesso em: 24 jul. 2008.

PEPE, Benito S. **Ambiente de trabalho e as relações interpessoais.** Disponível em: <<http://www.calabriaveiculos.com.br/noticia/16>>. Acesso em: 24 jul. 2008.

SANTOS. Luciano Costa. **Gestão da qualidade no serviço público**: livro didático. Palhoça: UnisulVirtual, 2008.

SÃO PAULO (Município). Secretaria de Coordenação das Subprefeituras. **Programa 5S**: Uma dose de bom senso em tudo o que a gente faz. Disponível em: <[http://ww2.prefeitura.sp.gov.br/arquivos/secretarias/subprefeituras/pqgp/materiais\\_consulta/001/Treinamento\\_09\\_a\\_20-04.pdf](http://ww2.prefeitura.sp.gov.br/arquivos/secretarias/subprefeituras/pqgp/materiais_consulta/001/Treinamento_09_a_20-04.pdf)>. Acesso em: 05 ago. 2008.

SERRA, Fernando Antônio Ribeiro. **Gestão estratégica nas organizações públicas**: livro didático. Palhoça: UnisulVirtual, 2008.

VOLACO, Lauro R. D.. **5S na prática.** Disponível em: <[http://www.ibc-competitividade.com.br/artigos/abril08\\_01.htm](http://www.ibc-competitividade.com.br/artigos/abril08_01.htm)>. Acesso em: 24 jul. 2008.