

# A IMPLANTAÇÃO DO SISTEMA 5S EM UMA FAZENDA DE PRODUÇÃO DE LARANJAS

**PIRES DE MELO, Fabrício<sup>1</sup>**

<sup>1</sup>Acadêmico da Faculdade de Ciências Sociais e Agrárias de Itapeva – FAIT

**MARTINIUK, Viviane Cristina<sup>2</sup>**

<sup>2</sup>Docente da Faculdade de Ciências Sociais e Agrárias de Itapeva - FAIT

## RESUMO

Com o desenrolar do novo século, visualizasse uma grande necessidade em desempenhar as atividades, de certa forma, que traga para empresa inúmeros benefícios e vantagens, tanto financeira como estrutural. Muito se vê, que a mão de obra utilizada para gerar os diversos recursos da empresa, vem se colocando em diversas condições que proporcionam o baixo desenvolvimento através da desmotivação e mal-estar perante ao setor de trabalho. Analisando tais pontos, viemos através deste, divulgar os benefícios e vantagens, não somente para empresa ou colaborador, mas para todos que ali participam de um conglomerado de ações, visando aumentar a eficiência e eficácia da produção em massa e do conforto e bem estar de cada indivíduo ali presente. Tais atos, por mais básicos que sejam, podem mudar toda uma arquitetura empresarial.

**Palavras chave:** organização, desempenho, eficiência, bem estar.

## ABSTRACT

With the development of the new century, you could see a great need to carry out activities, in a way, which brings numerous benefits and advantages, both financial and structural, to the company. Much is seen, that the labor used to generate the various resources of the company, has been placing itself in several conditions that provide low development through demotivation and uneasiness in the work sector. Analyzing these points, we have come through this to disseminate the benefits and advantages, not only for the company or employee, but for everyone who participates in a conglomerate of actions, aiming to increase the efficiency and effectiveness of mass production and the comfort and well-being of each individual present there. Such acts, however basic, can change an entire business architecture.

**Keywords:** organization, performance, efficiency, well-being.

## 1. INTRODUÇÃO

---

<sup>1</sup> Acadêmico do 8º período da Faculdade de Administração da Fait. E-mail: [piresdimelo@gmail.com](mailto:piresdimelo@gmail.com)

<sup>2</sup> Mestranda pela Universidade Metodista de Piracicaba – UNIMEP; Docente na Faculdade de Administração da FAIT. E-mail: [vicma.prof@gmail.com](mailto:vicma.prof@gmail.com)

São muitos os questionamentos que insurgem no ambiente empresarial acerca da motivação, principalmente quando este malefício atinge o colaborador, fazendo com que o mesmo não tenha mais proatividade dentro do seu ambiente de trabalho, desanimando parcialmente ou por completo.

Diversas empresas caminham em círculos por conta desses questionamentos e em maior parte dos casos, não conseguem identificar que talvez, o maior problema pode ser oriundo de uma metodologia obsoleta e arcaica, motivo pelo qual se faz necessária uma reinvenção urgente, por meio da implantação de sistemas de qualidade.

O trabalho em questão, busca identificar tais problemas em um setor deveras tradicional, onde tudo gira em torno de uma frase: “sempre fiz desse jeito e sempre deu certo”. Porém, o “sempre deu certo” que permeia o consciente desse indivíduo, é aquilo que irá satisfazer ambas as partes, principalmente se o mesmo almeja uma produtividade em maior escala e de qualidade superior.

Sendo assim, o trabalho busca respostas acerca de alguns dos questionamentos existentes, almejando alcançar os resultados que o ajudem a destravar sua gestão organizacional, senão, “quais os benefícios terei com a implantação do sistema?”

Tal arguição pode ser previamente acalentada por algumas hipóteses, que vão em direção a uma resposta com respaldos exploratórios na breve pesquisa de campo realizada na propriedade de produção de laranja, objeto desta pesquisa, que seria uma delas a “organização do setor de trabalho, visando melhorar a agilidade em encontrar aquilo que se busca, facilitando assim o desempenho das atividades exercidas pelo colaborador”. Com o ambiente de trabalho organizado, provavelmente todos “trabalhariam com uma maior satisfação e desejo de quero mais” desempenhando assim, melhor suas atividades, além de uma possível melhora no trabalho em equipe e responsabilidade da empresa para com os colaboradores.

Este trabalho tem objetivo de explorar os conceitos da metodologia 5S, bem como o controle da qualidade do controle empresarial, com o fito de melhorar o desempenho, tanto para a empresa como para o colaborador, pois ambos, dificilmente, conseguem sobreviver sem o outro.

Estudado por um período de 3 (três) anos, esta pesquisa busca observar as melhorias das mudanças realizadas e quais benefícios os mesmos obtiveram após a implantação do novo modelo de gestão dos 5S, visualizando em conjunto o desempenho dos colaboradores que

possuem uma dificuldade de maior entendimento e compreensão as mudanças propostas, haja vista que estes colaboradores são oriundos de uma cultura totalmente contrária daquilo que foi aplicado na fazenda.

## **1.1 MATERIAL E MÉTODOS**

Os métodos utilizados para a elaboração do estudo, realizado na fazenda São Sebastião no município da cidade de Buri, estado de São Paulo, foi de cunho experimental e participativo, aplicando as metodologias do programa e acompanhando o desenvolvimento dos colaboradores e da estrutura física.

A literatura usada foi somente para fins de consulta e orientação, visando encontrar meios e técnicas que melhor se adaptavam para a empresa e seus colaboradores. Como é uma área rural, não foi dada uma complexidade maior como deveria, porém os resultados ali obtidos, trouxeram números interessantes a serem estudados.

## **2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1 Gestão de qualidade total**

Salienta Abreu (2005), que a Gestão pela Qualidade Total – GQT é uma filosofia de administração, tendo como um dos seus tripés o desenvolvimento dos colaboradores e a sua participação intensiva no aperfeiçoamento dos negócios (os dois outros aspectos são os processos e os produtos, ambos sendo melhorados continuamente). Ela incentiva o treinamento integrado em três habilidades - a específica, a intelectual e a social, para atender às demandas dos clientes - proprietários, vizinhos, sociedade, colaboradores e fornecedores.

Para Dornelas (2001), a origem de GQT, segundo o entendimento de Dornelas (2001) está nos termos Controle e Garantia da Qualidade. O controle assegurava que o produto produzido estava em conformidade com o planejado. O tempo passou e evoluiu-se para o conceito de garantia da qualidade (GQ). Na GQ o produto recebe um certificado, que é entregue ao cliente, documento que a empresa assegura assistência técnica ao produto, por determinado período, caso o produto apresente algum defeito. O que é diferente, em ambos, do consumidor receber um bem que lhe atenda, supere as suas expectativas, que não apresente falhas desde o seu planejamento até o seu consumo imediato (serviço) ou fim da vida útil.

Para organizações voltadas para a GQT é importante que seus fornecedores tenham procedimentos focados para os clientes, principalmente se os itens fornecidos forem empregados direto na produção dos bens a serem entregues aos clientes finais. O provérbio “a corrente é tão forte quanto ao seu elo mais fraco” traduz a preocupação para com os fornecedores na GQT (SILVA, 2006).

Diante disso, é necessário entender que para que haja qualidade, ela deve ser total, ou seja, deve envolver a tudo e a todos: as pessoas, o sistema de produção, o produto e/ou a prestação do serviço, desde o início, desde a sua concepção até que chegue ao seu destinatário, às mãos do cliente.

## 2.2 O Programa 5s

Qualquer programa de melhoria da qualidade e produtividade inicia-se, prioritariamente, com a mudança de hábitos de todos colaboradores quanto à organização, limpeza, asseio e ordem do local de trabalho.

O Programa 5S, no entendimento de Silva et al (2001), tem como objetivo básico a melhoria do ambiente de trabalho nos sentidos físico (organização geral do espaço físico) e mental (mudança da maneira de pensar das pessoas na direção de um melhor comportamento).

Já para Godoy et al (2001), o Programa 5S influencia, positivamente, a organização, as pessoas, o ambiente, potencializando a melhoria da qualidade. Tal programa muda o comportamento e as atitudes das pessoas pelo envolvimento, engajamento e comprometimento que surgem com a implantação e manutenção dessas ações.

Criado no Japão, depois da Segunda Guerra Mundial com o objetivo de auxiliar na reestruturação do País, e na reorganização de suas indústrias, seu papel era cuidar da base, facilitando o aprendizado e prática de conceitos e ferramentas para a qualidade. Isso inclui cuidar dos ambientes, equipamentos, materiais, métodos, medidas e especialmente pessoas (MARSHALL, 2005).

O mesmo autor destaca que o movimento chegou formalmente no Brasil em 1991, por meio dos trabalhos pioneiros da Fundação Christiano Ottoni, liderada pelo Professor Vicente Falconi. Segundo MARSHALL (2005), existem, atualmente, diversas versões e contribuições

à filosofia original, mediante o acréscimo de outros “S” e interpretações diversas, que, porém, mantêm a coerência com os princípios básicos.

Para Silva (2006), o método demonstrou ser tão eficaz enquanto reorganizador das empresas e da própria economia japonesa que, até hoje, é considerado o principal instrumento de gestão da qualidade e produtividade utilizado naquele país.

Barreto (1999) destaca que as empresas que buscam a melhoria da qualidade de vida no trabalho criaram por meio do programa 5S uma base para o desenvolvimento dessa qualidade. Não apenas os aspectos de qualidade e produtividade devem ser delegados aos funcionários, mas devem ocorrer com relação à organização da área de trabalho, descartando os itens sem utilidade, liberação de espaço, padrões de arrumação, facilitando ao próprio funcionário saber o que está certo e o que está errado, manutenção da arrumação, limpeza, áreas isentas de pó, condições padronizadas que clareiam a mente do funcionário e a disciplina necessária para realizar um bom trabalho, em equipe, dia após dia.

Mendonça (2003) explica que a filosofia “5S” propõe uma “limpeza” geral (física e mental) e arrumação na organização, nas pessoas e nos processos preparando os colaboradores e a empresa para a transformação exigida para a implantação da GQT. Além disso, o programa sugere o emprego consciente dos recursos, evitando o desperdício e reduzindo as perdas e as sobras. As cinco inserções que dão nome ao Programa 5S têm sua origem nas iniciais das palavras japonesas, seiri, seiton, seiso, seiketsu, shitsuke. Traduzindo para o português, tais inserções ficaram conhecidos como senso: os senso de utilização, organização, limpeza, saúde e autodisciplina (SILVA, 2006).

Mendonça (2003) ressalta que, assim como as filosofias do just-in-time (no tempo certo), kaizen (melhoria contínua), controle de qualidade total, jidoka (autodetecção) e manutenção produtiva total, o 5S também aponta para a melhoria do desempenho global da organização.

De acordo com Silva (2006), o 5S deve ser implementado com o objetivo específico de melhorar as condições de trabalho e criar o ambiente de qualidade. Encaminha-se para um espaço de trabalho limpo e bem organizado e é prévio a qualquer outra inovação que objetive melhorar as condições de trabalho e a qualidade dos produtos e serviços, envolvendo o cotidiano de toda organização.

### **2.2.1 Seiri: Senso de Organização ou Utilização**

O senso de organização ou utilização consiste em analisar os locais de trabalho e classificar os objetos segundo sua utilidade ou frequência de uso e retirar do ambiente tudo o que não necessita estar neste local (UDESC, 1996).

Para Osada (1992), ao passo em que se livra do que não é necessário, é preciso dar-se atenção a equipamentos que não funcionam corretamente e a peças quebradas, pois só se percebe a utilidade e a necessidade que se tem de algo que está bem conservado e em perfeito funcionamento.

A implantação deste Senso traz vários benefícios para a empresa, que vão desde a melhoria do ambiente de trabalho e da moral dos funcionários, até a liberação de áreas que eram ocupadas com materiais desnecessários, redução do estoque de peças sobressalentes, redução de risco de acidentes por materiais dispostos sem controle, redução e eliminação do tempo de procura de materiais, ferramentas e documentos, reciclagem de materiais e liberação de máquinas paradas sem uso (ABRANTES, 2007).

### **2.2.2 Seiton: Senso de Arrumação ou Ordem**

Para Ribeiro (1994, p. 18), ordenar é guardar as coisas necessárias, de acordo com a facilidade de acessá-las levando em conta a frequência de utilização, o tipo e o peso do objeto, como também uma sequência lógica praticada, ou de fácil assimilação. Quando se tenta ordenar as coisas, necessariamente o ambiente fica mais arrumado, mais agradável para o trabalho e, conseqüentemente, mais produtivo.

Rebello (2005), destaca seiton significa colocar cada objeto no seu único e exclusivo lugar, dispostos de forma correta, agrupando por tipo, cor, para que possam ser utilizados facilmente e de maneira rápida. Refere-se à disposição sistemática dos objetos com excelente comunicação visual utilização de etiquetas para identificação dos locais, dos objetos, das tarefas, no material adotado para uso do setor, a fim de que se possam manter as coisas do jeito que devem ser.

### **2.2.3 Seiso: Senso Limpeza**

Para Filho, (2003) o senso de limpeza não se limita em retirar pó e sujeira, mas é imprescindível que cada pessoa, após utilizar o material ou equipamento, deixe-o em condições de uso.

Decker (2010) descreve que a limpeza significa eliminar a sujeira, inspecionando para descobrir e atacar as fontes de problemas. A limpeza deve ser vista como uma oportunidade de inspeção e de reconhecimento da estação de trabalho. Para tanto, é de fundamental importância que a limpeza seja realizada pela pessoa que executa a ação. Essa limpeza também pode ser entendida como o monitoramento do local de trabalho, dos equipamentos e das pessoas.

Manter o ambiente sempre limpo, eliminando as causas da sujeira e aprendendo a não sujar. Sempre limpar os equipamentos após o seu uso, aprender a não sujar e eliminar as causas da sujeira, definir responsáveis pelas áreas, manter os equipamentos, ferramentas etc., sempre na melhor condição de uso possível (JÚNIOR et al, 2009).

Santos Neto (2006) ressalta que o mais importante neste 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 isto ocorra. É preciso dizer não a todo tipo de poluição, seja esta sonora, visual ou ambiental.

#### **2.2.4 Seiketsu: Senso de Padronização ou Saúde**

Filho (2003), afirma que este senso se refere à manutenção das condições de trabalho físicas e mentais adequadas a boa saúde.

Ribeiro, (1994, p. 19) destaca que manter o asseio é conservar a higiene, tendo o cuidado para que os estágios de organização, ordem e limpeza, já alcançados, não retrocedam. Isto é executado através da padronização de hábitos, normas e procedimentos.

Osada (1992) aponta esse senso como sendo o resultado de concentração constante em organização, arrumação e limpeza, além disso, é preciso manter rotinas definidas e esforços constantes para manter os sentidos anteriores.

O senso de padronização traz como benefícios o equilíbrio mental e físico; a melhoria do ambiente de trabalho e convivência social dentro da empresa; melhoria da imagem

empresarial ao público externo e melhoria do nível de satisfação e motivação das pessoas envolvidas (FILHO, 2003).

### **2.2.5 Shitsuke: Senso de Disciplina**

Significa a observância da rotina, da busca constante de melhorias e reeducação de hábitos e atitudes (ZANELLA, 2009). Eis o derradeiro “S” e refere-se à manutenção de todos os outros quatro já implantados, pois se está bom, pode ficar melhor ainda (FILHO, 2003).

Ribeiro (1994, p. 19) assegura que ser disciplinado é cumprir rigorosamente as normas e tudo o que for estabelecido pelo grupo. A disciplina é um sinal de respeito ao próximo.

Não se trata de pura e simplesmente de uma obediência cega ou submissa, é importante que seu desenvolvimento seja resultante da disciplina inteligente que é a demonstração de respeito a si próprio e aos outros. Portanto, o estímulo à autodisciplina significa também, desenvolver o autocontrole, ter paciência e persistência na busca por materializar novas aspirações (ABRANTES, 2007).

### **2.3 Controle e Avaliação**

No entendimento de Filho (2003), o programa “5S” é uma mudança muito importante do comportamento de todos os envolvidos, pois contribui decisivamente para o controle do desperdício, limpeza e organização.

Diante disso, para o controle e a avaliação do programa, devem ser feitas auditorias em intervalos mensais ou trimestrais, dependendo da necessidade que a empresa apresentar, sempre sob uma coordenação e com equipes escolhidas para este fim. Após estas auditorias, é possível gerar um plano de ação para que as pendências apontadas possam ser melhoradas ou resolvidas em breve (FILHO, 2003).



## **2.4 A Aplicação Da Filosofia Na Fazenda São Sebastião**

### **2.4.1 Implantação na propriedade rural**

Na somatória de todos os pontos a serem analisados, foram determinadas etapas do programa de qualidade, com o intuito de desenvolver as técnicas de forma uniforme e coerente com o sistema de trabalho da fazenda.

Determinou-se então, a primeira etapa, que visa analisar e estruturar o local, tendo em vista que é uma fazenda nova, sem estruturas físicas. Diante disso, primeiramente foi analisado o processo do programa e buscou eliminar o útil do não útil, deixando um ambiente mais organizado.

Por ser uma propriedade sem estruturas físicas, iniciou-se com o planejamento de construção, visando analisar todas as normas e leis determinadas pelo Ministério do Trabalho, Ministério da Saúde e Segurança do Trabalho. Sendo assim, as construções foram demarcadas a 50 (cinquenta) metros de áreas de mata nativa, a fim de evitar contaminação ou deterioração, respeitando sempre sua proteção. A mesma recomendação foi determinada para a residência do colaborador instalada a 50 (cinquenta) metros da mata nativa e 50 (cinquenta) metros do barracão e setores de trabalho.

A empresa em que foi aplicado o trabalho, apresenta um cuidado especial com relação ao meio ambiente, principalmente por estar no setor agrícola há mais de 40 anos. Devido a isso, o projeto de implantação tem em suas determinações, locais específicos para abastecimento de defensivos agrícolas e limpeza dos maquinários.

Foram construídas caixas de filtragens, que buscam descontaminar toda a água utilizada nesses procedimentos, caixas essas que recebem água contaminada e retiram todos os resíduos (óleo, graxa, defensivos, combustível, terra). Esse procedimento visa atender as normas do meio ambiente e, após esse o processo de descontaminação da água utilizada, ela pode ser armazenada ou descartada em estradas da propriedade.

As demais estruturas são alocadas para distribuir corretamente e de forma facilitada, o desempenho e organização da propriedade, não se distanciando do primeiro conceito do programa que visa a organização e descarte dos itens não utilizados.

Para facilitar a organização dos ambiente de trabalho, o piso foi elaborado com produtos para ser impermeável, atendendo a normas da segurança do trabalho, onde todo piso

deve ser impermeabilizado, principalmente em locais de armazenamento de óleos e defensivos agrícolas, para não contaminar o solo que se encontra abaixo da construção dos depósitos. Com essas medidas, a organização dos setores torna-se mais fácil de ser realizada, pois os pisos geralmente são lisos e de fácil limpeza.

Essa medida é uma das normas implantadas pela gerência. A de limpar de 3 (três) a 4 (quatro) vezes na semana a fim de não acumular sujeira e resíduos. O mesmo procedimento é feito nas máquinas utilizadas por cada colaborador, a fim de prolongar a vida útil do implemento agrícola.

Inicialmente, essas medidas não foram fáceis de se tornar um hábito, pois a maioria dos colaboradores da fazenda, vêm de uma geração precária, de baixo conhecimento escolar, bem distante do que se prega atualmente dentro das organizações.

Foi necessário a realização de um trabalho intenso de conscientização e a utilização de métodos de gestão de pessoas eficientes para que estes colaboradores aceitassem a mudança ali proposta e, satisfatoriamente, dessem continuidade no trabalho.

Foi necessário o acompanhamento “estreitado” do líder da equipe na análise dos resultados e se esses resultados estavam sendo alcançados, pois se algum dos colaboradores não estivesse colaborando a contento, toda a metodologia poderia ser perdida.

Ao fazer referências a uma propriedade rural de finalidade agrícola como esta, objeto deste estudo, há de se mencionar o tradicionalismo e a cultura da “mesmice”, pois são colaboradores que estão realizando as suas atividades na empresa há, aproximadamente, 30 (trinta) anos, os quais muitas vezes pregam a seguinte expressão “fazemos do jeito antigo e sempre deu certo, por que mudar”?

## **2.5 RESULTADOS E DISCUSSÕES**

Em pleno século XXI, busca-se várias alternativas para otimizar o setor de trabalho no meio agrícola, ainda mais por ser um seguimento muito tradicional nos costumes e pragmático nas implantações.

Pôde-se dizer que são iguais a rochas milenares de 10 mil toneladas, que só são movidas quando algo extremamente útil e eficiente consegue suporta-las. Sendo assim, uma das buscas mais persistentes e encontrar alternativas colossais que forneçam além de uma ambientação perfeita e de extremo acalento para os colaboradores, como também lucro e benefícios para que a instituição se desenvolva e produza frutos melhores que os presentes dias.

Cada senso da filosofia 5S representa uma metodologia a ser seguida e implantada religiosamente nas áreas de trabalho, para que possa assim alcançar os objetivos desejados. Sendo assim, para que haja maior entendimento e compreensão do que se busca com tais apontamentos, iremos discorrer, brevemente, cada ponto antes de divulgar os resultados obtidos.

Na implantação da metodologia nessa empresa rural, primeiramente, os líderes de setores necessitaram identificar em seus locais de trabalho tudo aquilo que não tem utilidade financeira, logística e prática para a atividade que ali será executada. Imediatamente buscou-se descartar tudo aquilo que é inútil e sem qualquer serventia, ocupando espaço ou causando algum desconforto.

### **2.5.1 Pós implantação das construções**

Com as construções finalizadas e os locais de atividades (oficina, depósito de óleos, depósito de defensivos, depósito de ferramentas, depósitos de embalagens vazias, refeitório, escritório, abastecimento de combustível), todos devidamente organizados, foi dada a sequência da implantação da metodologia 5S, sem esquecer da primeira inserção, que foi a identificação de cada local da propriedade.

Foram colocadas placas de identificação, com as diretrizes e especificações daquele determinado local ou de determinados utensílios, além de outras recomendações de como deve ser mantido o local e como deve ser alocada cada ferramenta ou cada equipamento, com intuito de agilizar o trabalho do operador.

O processo de identificação das ferramentas passou a ser um dos desafios mais difíceis de se implantar, pois depende de muita boa vontade e organização daquele que, ali próximo, exerce a sua atividade. Desafio essa que pode ser destacado pela incapacidade cognitiva do

operador em devolver determinada ferramenta em seu devido local pré-determinado pelas placas e orientação.

Algumas dessas pessoas, ainda demonstram resistências as mudanças, e, sempre que possível querem burlar as diretrizes implantadas, cabendo ao líder ter que fazer observações quanto ao novo e admoestar com relação a realização das atividades de forma correta. Importante ressaltar que se não houver a disciplina com relação as novas diretrizes, o sucesso na implantação da metodologia se extinguirá.

Por isso, é de suma importância que os procedimentos sejam realizados de forma coordenada e insistentemente, para que se torne uma rotina na vida do colaborador e não somente uma regra a ser seguida.

Pôde-se analisar, que o rendimento dos colaboradores no desenrolar das suas operações cresceu exponencialmente, gerando resultados mais rápido e com a mesma qualidade. O simples ato de encontrar uma ferramenta que está alocada em um devido lugar, constantemente, forneceu uma segurança para o operador ir direto ao lugar que ele precisará pegar a ferramenta para concertar uma peça quebrada. Antes dos procedimentos, os mesmos ficavam de 30 a 40 minutos procurando uma ferramenta específica para arrumar uma peça quebrada.

### **2.5.2 Continuidade das atividades em outros setores**

Em continuidade ao processo de implantação, a análise se direcionou para aquelas atividades ligadas às operações de pulverização, limpeza, colheitas e nutrição.

O local onde foi realizada a implantação da metodologia e está passando por análise, tem um programa anual que envolve os pontos acima citados, com a finalidade de produzir uma fruta limpa e saborosa. Porém, é necessário que esses pontos estejam em plena sincronia, para que não tenha falhas e surpresas no decorrer do seu objetivo.

Comprovou-se então, que ambientes que atendem esses requisitos propostos pela filosofia, os colaboradores passaram a desempenhar as suas atribuições com mais prazer e satisfação, mantendo o ambiente de trabalho limpo, organizado e higiênico.

O líder da equipe, durante a semana, determinou horários específicos para a prática das teorias oriundas da metodologia, no que se refere à finalização de suas atividades, qual seja, a

realização da higienização de seus equipamentos, maquinários e implementos, revisando-os a fim de evitar e/ou identificar possíveis problemas.

Embora já implantada a metodologia há algum tempo, ainda é necessária a vigilância do líder da equipe para com o seu pessoal, a fim de que não aconteçam deslizes ou desídia no decorrer do processo de implantação da filosofia.

### **2.5.3 Constância e manutenção da disciplina**

Observando os primeiros os resultados, já adquiridos com a implantação da metodologia 5S, pôde-se firmar que a implantação do último senso é o mais difícil, pois este determinará a constância da realização de todos os demais sensos já demonstrados no decorrer deste trabalho.

Importante ressaltar que as pessoas que exercem suas atividades laborais na área rural e agrícola, demonstram uma enorme capacidade em descumprir regras e não fazem o menor esforço em segui-las. Por várias vezes, após as orientações transferidas pelo líder, o colaborador foi flagrado desobedecendo as instruções recebidas, alegando esquecimento ou outra dificuldade em estar seguindo aqueles critérios impostos. Tal desídia foi identificada na limpeza dos equipamentos e implementos.

É nesse momento que o líder de equipe precisa ser fundamental na fiscalização, revisão e na correção das falhas. É preciso ter “espírito” humanizado para explicar as dinâmicas e estar ao lado de seu colaborador, explicando os benefícios daquela mudança proposta.

Passados, aproximadamente 03 (três) anos de implantação da metodologia dos 5S na propriedade rural, o desenvolvimento das atividades está sendo desempenhadas com excelência, sem perder o foco e fiscalização, pois se ocorrer qualquer deslize, pode se abrir uma porta ao retrocesso.

## **3 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Para chegar a um nível de excelência no desenvolvimento da metodologia do programa 5S em uma propriedade rural, não é e nem será “do dia para noite”. Após 3 (três)

anos de inserção da metodologia na propriedade, ainda há grandes desafios e orientações sobre as metodologias, para não cair no esquecimento dos que ali trabalham.

De vez ou outra, os colaboradores tendem a deixar de seguir o programa, se recusando a fazer os procedimentos. Devido a isso, chega-se à conclusão prematura de que a orientação dos métodos de qualidade do setor deverá ser pragmaticamente constante para com os colaboradores. Caso contrário os resultados retrocederão drasticamente.

A mesma orientação serve para a utilização dos equipamentos de segurança do trabalho. O uso dos equipamentos de segurança individual (EPI), é obrigatório no interior da propriedade e, principalmente, na execução das atividades distribuídas pelo líder da equipe.

Embora os EPI's serem parte da vida laboral do colaborador, evitando acidentes e/ou contaminação, ainda há alguma resistência em seu uso. Diante disso, junto da implantação da metodologia 5S, foram aplicados cursos e treinamentos para instruir a todos os colaboradores, a maneira correta de utilização dos EPI's.

Observou-se, portanto, que com a implantação da metodologia do programa 5S, a aceitabilidade para o uso correto dos equipamentos de segurança individual e coletivo, saiu de 0% a 90%.

Assim, entende-se que sem a dignidade e segurança de um ambiente decente, limpo, organizado e saudável, os colaboradores, além de se desmotivarem, os mesmos poderão ser suscetíveis a doenças e outras males, que farão com que os mesmos se afastem de suas atividades, gerando prejuízos à empresa e, principalmente para o empregado.

A implantação da metodologia evidencia da maneira mais agradável o cumprimento dos procedimentos operacionais, traz criatividade e no trabalho, produz valores e consciência e um constante aperfeiçoamento de todos no ambiente de trabalho.

#### 4 REFERENCIAS

- ABREU, Carlos Barroso. **Gestão da Qualidade 1a ed.** Juiz de Fora: Faculdade Estácio de Sá, 2005;
- ABRANTES, José. **Programa 8S: da alta administração à linha de produção: o que fazer para aumentar o lucro?** 2a edição rev. ampl. – Rio de Janeiro, 2007;
- BARRETO, M. (1999) - **A simplicidade de um sistema de custos de qualidade**, in [http://www.eac.fea.usp.br/eac/publicacoes/artigo2.asp?nr\\_tema=12](http://www.eac.fea.usp.br/eac/publicacoes/artigo2.asp?nr_tema=12). Acedido em 18-05-2005;
- DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios.** Rio de Janeiro: Campus, 2001;
- FILHO, Geraldo Vieira. **Gestão da qualidade Total: uma abordagem prática.** Alínea Editora, Campinas, SP, 2003;
- MENDONÇA, Ricardo Rodrigues Silveira de; **Aspectos Gerais da Função Qualidade e Programa 5 S.** UFJF, Faculdade de Economia e Administração, 2003;
- OSADA, T. **5S's: Cinco postos-chaves para o ambiente da qualidade total.** 3. ed. São Paulo: IMAM, 1992;
- SILVA, Jane Azevedo da; **Apostila de Controle da Qualidade I.** Juiz de Fora: UFJF, 2006;
- GODOY, L.P.; BELINAZO, D.P. & PEDRAZZI, F.K. **Gestão da qualidade total e as contribuições do programa 5S's.** ENEGEP. 2001;
- MARSHALL, I. J. et al. **Gestão da Qualidade.** 5. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005;
- RIBEIRO, H. **A base para qualidade total: 5S.** Salvador: Casa da Qualidade, 1994;
- JÚNIOR, Luan. et al. **Análise crítica e aplicação de melhorias a partir dos conceitos da organização, sistema e métodos.** Revista Interdisciplinar da Graduação. 3 ed. São Paulo, 2009;
- REBELLO, Maria A. F. R. **Implantação do Programa 5S para a conquista de um ambiente de qualidade na biblioteca do hospital universitário da universidade de São Paulo.** Campinas, 2005;
- SANTOS NETO, Fausto F. dos. **Implementação da manufatura enxuta em uma empresa do setor automotivo, aplicando de forma integrada suas principais ferramentas.** Campinas, 2006;
- ZANELLA, Luis Carlos. **Programa de qualidade total para empresas de pequeno e médio porte: roteiro prático de implantação.** Juruá Editora, Curitiba, 2009;

