

**CENTRO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO
TECNOLÓGICA PAULA SOUZA
ESCOLA TÉCNICA ESTADUAL DE DIADEMA**

**Henrique Tenório de Lemos
Letícia Andrade de Santana
Rafael Silva Azevedo
Sergio Ricardo Almeida
Suellen Siqueira Alves**

IMPLEMENTAÇÃO DA METODOLOGIA 5S

Técnico Administrativo

ETEC JUSCELINO KUBITSCHEK
2011

**Henrique Tenório de Lemos
Letícia Andrade de Santana
Rafael Silva Azevedo
Sergio Ricardo Almeida
Suellen Siqueira Alves**

IMPLEMENTAÇÃO DA METODOLOGIA 5S

Trabalho de aproveitamento do curso Técnico
de Nível Médio de Técnico de Administração
sob a orientação da Prof. Paulo Félix

**ETEC JUSCELINO KUBITSCHEK
2011**

AGRADECIMENTOS

Agradecemos primeiro a Deus que nos deu força para seguir em frente e continuar batalhando por nosso objetivo, guiando todos os nossos passos. Hoje somos vencedores graças á ele.

Agradecemos também aos nossos professores que nos instruíram durante estes 18 meses e foram parte fundamental para a conclusão deste trabalho.

“Os dias prósperos não vêm por acaso, nascem de muita fadiga e persistência.”

Henry Ford

BANCA EXAMINADORA

Resumo

O nosso projeto visa o cotidiano e todas as dificuldades que as instituições sejam qual for o porte, vivenciam.

Nós apresentamos a ferramenta 5S, como a solução para garantir um ambiente de trabalho, organizado, funcional e seguro.

Para realizar a implantação é necessário o reconhecimento e análise de todos os problemas e necessidades que a empresa tem, para assim identificar quais serão os gastos, e todos os benefícios gerados.

O nosso objetivo ao apresentar a ferramenta é também despertar a consciência de todos para a necessidade de eliminar os desperdícios e assim possibilitar a mobilização das pessoas para a mudança organizacional planejada.

ABSTRACT

Our project aims to everyday life and all the difficulties that institutions are whatever the size, experience.

We present the 5S tool as the solution to ensure a work environment, organized, functional and safe.

To achieve the implementation needs to be recognition and analysis of all the problems and needs that the company has, so to identify what are the expenses, and any profits generated.

Our goal in presenting the tool is also to raise awareness of all the need to eliminate waste and thus the mobilization of people for planned organizational change.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	01
CAPÍTULO 1 – A FERRAMENTA 5S	04
CAPÍTULO 2 – ESTUDO DAS EMPRESAS.....	12
CAPÍTULO 3 – CUSTOS, BENEFÍCIOS E VANTAGENS.....	17
CAPÍTULO 4 – IMPLEMENTAÇÃO DO 5S DEFINIDO.....	19
CAPÍTULO 5 – IMPLEMENTAÇÃO DA FERRAMENTA 5S.....	23
CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	30
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	32
ANEXO A – SISTEMA SEITON.....	34
GLOSSÁRIO	36

Introdução

INTRODUÇÃO

Nosso projeto durante todo o percurso de construção se baseia no mesmo tema, a Ferramenta 5S. No pré projeto estudamos à fundo o significado da ferramenta, para desta forma na criação do projeto final, defender o tema com total conhecimento.

Apresentamos a implementação da metodologia 5S. Qual o seu significado. Qual a sua finalidade e como aplicá-la.

Para melhor desenvolver o trabalho, optamos por escolher uma área profissional e o S mais importante, para assim mostrar o passo a passo da implementação. A área escolhida foi Metalúrgica e o S Seiton (Organização/Arrumação). Estudamos como a ferramenta pode ser aplicada, visando todas as necessidades que uma empresa encontra, estudamos quais serão os benefícios, custos e melhorias.

A importância e contribuição do tema estão nas demonstrações dos resultados que são encontrados com a aplicação da ferramenta.

Este estudo tem como objetivo principal promover e gerar mudanças no quesito Qualidade de Trabalho. Não apenas da área Metalúrgica, mas, em qualquer área e em qualquer setor.

Os objetivos específicos desta monografia são :

Mostrar como é necessário realizar mudanças, que só trarão benefícios á todos.

Analisar a construção, custos e todos os ganhos em todas as áreas aplicadas.

Delinear a importância dessa ferramenta para a melhoria da qualidade e desenvolvimento de uma empresa.

Para atender a esses objetivos acima citados, este trabalho se propõe a responder às seguintes questões de pesquisa:

- 1) Afinal o que é ferramenta 5S?
- 2) Quais são os benefícios da implantação dessa ferramenta?

- 3) Quais são os custos?
- 4) Como aplicá-la?

Para responder as questões acima formuladas, esta monografia foi dividida em “5” capítulos e organizados da seguinte forma:

O primeiro capítulo explica o que é a ferramenta, seu surgimento, conceito e benefícios.

O segundo capítulo traz uma análise de três empresas que fizeram a implementação da ferramenta, sendo pequeno e grande porte. Relata custos e as melhorias.

O terceiro apresenta algumas empresas da área Metalúrgica que utilizam a metodologia e mostram como foi o passo a passo. Esclarecendo diversas dúvidas.

O quarto nos mostra o S mais importante, porque considerá-lo assim, e como se beneficiar com ele.

E, por final, o **5º capítulo** apresenta como implementar a ferramenta, o passo a passo, como continuar gerando benefícios e aumentando a qualidade e lucratividade.

Capítulo 1

A Ferramenta 5S

CAPÍTULO 1 – A Ferramenta 5S

A gestão da qualidade é primordial para o estabelecimento e sobrevivência de uma organização. A meta é a boa prestação de serviços, de forma eficiente e dinâmica para que o solicitante fique satisfeito. E para tornar real, o 1º capítulo objetiva apresentar os 5S, Surgimento e Significado, Conceito e Funcionalidade.

1.1 Surgimento e Significado

O Método 5S foi base da implementação do Sistema de Qualidade Total nas empresas. Surgiu no Japão, nas décadas de 50 e 60, após a Segunda Guerra Mundial, quando o país vivia a chamada crise de competitividade. Além disso, havia muita sujeira nas fábricas japonesas, sendo necessária uma reestruturação e uma "limpeza".

O país precisava reestruturar-se, organizar as indústrias e melhorar a produção para ser compatível com o mercado mundial.

É possível eliminar o desperdício (tudo o que gera custo extra) em cinco fases, com base no método "5S". Foi um dos fatores para a recuperação de empresas japonesas e a base para a implantação da Qualidade Total naquele país.

Os cinco conceitos introduzidos no Brasil posteriormente, em 1991, pela fundação Cristiano Ottoni.

O programa tem este nome por tratar-se de um sistema de cinco conceitos básicos e simples, porém essenciais e que fazem a diferença no Sistema da Qualidade.

Os 5 conceitos são:

1ºS - Seiri – Utilização

2ºS - Seiton – Arrumação

3ºS - Seiso – Limpeza

4ºS - Seiketsu – Saúde e Higiene

5ºS - Shitsuke – Auto-Disciplina

1.2 Conceito

O 5S é uma ferramenta básica e que deve preceder qualquer iniciativa de melhoria em uma empresa. Deve ser aplicada continuamente, independente da existência ou não de qualquer outra ferramenta de melhoria.

Promove mudanças positivas de comportamento no ambiente de trabalho, enfatiza o respeito ao próximo e ao local de trabalho, e por outro lado, demonstra também que a instituição se preocupa com seus colaboradores.

O Programa 5S será um instrumento para promover melhorias no ambiente de trabalho da instituição e o bem-estar dos servidores, aumentando sua auto-estima, racionalizando o uso de documentos, materiais, equipamentos e os processos de trabalho, aprimorando a segurança e reduzindo custos.

O objetivo deste projeto é o planejamento minucioso das cinco etapas do Programa 5S, pois apesar da simplicidade da técnica e da aparente Unanimidade em torno da eficiência do programa, é preciso cuidado para adaptar seus princípios à realidade da Empresa. Assim, este planejamento visa garantir as condições necessárias para trabalhar de acordo com o padrão 5S, promovendo ambientes de trabalho organizados, funcionais e seguros, despertando a consciência de todos para a necessidade de eliminar desperdícios.

Os benefícios previstos atendem aos interesses dos seus stakeholders e, conseqüentemente, aumenta os níveis de confiança e respeito. Entende-se por stakeholders quaisquer indivíduos e/ou grupos interessados na empresa, ou seja, que possam afetá-la por meio de suas opiniões ou ações, ou que possam ser afetados por ela.

Uma das maiores dificuldades para a implantação efetiva da técnica do 5S e da gestão da Qualidade Total é a obtenção da mudança de cultura em todos os níveis hierárquicos, ponto fundamental para a busca da excelência dos seus processos.

1.3 Primeiro S - SEIRI - SENSO DE UTILIZAÇÃO

Separar o útil do inútil, eliminando o desnecessário. Também pode ser interpretada com Senso de Utilização, Arrumação, Organização e Seleção.

Nesta fase, o trabalho começa a ser colocado em ordem, para que só se utilize o que for realmente necessário e aplicável. Por isso, é importante ter o necessário, na quantidade adequada e controlada para facilitar as operações.

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 afastado do local de trabalho.
- O que é usado raramente, mas necessário: colocar separado.
- O que for desnecessário: deve ser reformado, vendido ou eliminado, pois ocupa espaço necessário e atrapalha o trabalho.

Vantagens:

- Reduz a necessidade e gastos com espaço, estoque, armazenamento, transporte e seguros.
- Facilita o transporte interno, o arranjo físico, o controle de produção.
- Evita a compra de materiais e componentes em duplicidade e também os danos a materiais ou produtos armazenados.
- Aumenta a produtividade das máquinas e pessoas envolvidas.
- Traz maior senso de humanização, organização, economia, menor cansaço físico e maior facilidade de operação.
- Diminui riscos acidentais do uso destes materiais pelo pessoal, todos da equipe devem saber diferenciar o útil do inútil, o que é realmente necessário e o que não é. Na terminologia da Qualidade, denomina-se "bloqueio de causas" ou ação preventiva.

1.4 Segundo S - SEITON - SENSO DE ARRUMAÇÃO

Identificar e arrumar tudo, para que qualquer pessoa possa identificar facilmente.

Também pode ser definida como Senso de Ordenação, Sistematização, Classificação e Limpeza.

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.

Vantagens:

- Menor tempo de busca do que é preciso para operar, ler, enviar, etc.
- Menor necessidade de controles de estoque e produção.
- Facilita transporte interno, controle de documentos, arquivos ou pastas, além de facilitar a execução do trabalho no prazo.

- Evita a compra de materiais e componentes desnecessários ou repetidos ou danos a materiais ou produtos armazenados.
- Maior racionalização do trabalho, menor cansaço físico e mental, melhor ambiente.
- Melhor disposição dos móveis e equipamentos
- Facilitação da limpeza do local de trabalho

A ordenação eficiente do material de trabalho deve ser implantada com uma nomenclatura padronizada e divulgada dos arquivos, pastas, documentos, salas, estoques, etc. e com a indicação correta do local de estocagem. As pessoas devem saber onde procurar cada coisa quando necessário e todos devem seguir as regras.

É importante fazer uma análise da situação atual da instituição, como as coisas estão organizadas e onde. Sempre que possível, deve-se trabalhar para reduzir os estoques e qual o melhor local para guardar cada coisa.

A idéia principal nesta fase é: "Um lugar para cada coisa e cada coisa em seu lugar."

1.5 Terceiro S - SEISO - SENSO DE LIMPEZA

Manter um ambiente sempre limpo, eliminando as causas da sujeira, e aprendendo a não sujar.

Também pode ser definido como Senso de Zelo.

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 utilizá-lo.
- Cuidar para que se mantenha limpo o local de trabalho, dando atenção para os cantos e para cima, pois ali se acumula muita sujeira.
- Não jogar lixo ou papel no chão.
- Dar destino adequado ao lixo, quando houver.

Inclui-se ainda neste conceito, de um modo mais amplo, manter dados e informações atualizadas, procurar ser honesto no ambiente de trabalho e manter bom relacionamento com os colegas. Tudo isto é fundamental para a imagem (interna e externa) da empresa.

1.6 Quarto S - SEIKETSU - SENSO DE SAÚDE E HIGIENE

Manter um ambiente de trabalho sempre favorável a saúde e higiene.

Também pode ser definido como Senso de Asseio e Integridade.

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.

Ter a empresa limpa e asseada requer gastos com sistema e matérias de limpeza.

Requer manutenção da ordem, da limpeza e principalmente disciplina. Cada membro da equipe deve ter consciência da importância de se trabalhar num local limpo e organizado.

As vantagens são:

- Melhor segurança e desempenho do pessoal.
- Prevenção de danos à saúde dos que convivem no ambiente.
- Melhor imagem da empresa internamente e externamente.
- Elevação do nível de satisfação e motivação do pessoal para com o trabalho

Algumas medidas importantes e úteis nesta fase também podem ser colocar avisos ou instruções para evitar erros nas operações de trabalho, bem como designações, avisos e identificação dos equipamentos (recursos visuais).

Quando importantes, os avisos devem ser vistos à distância, bem destacados e acessíveis a todos do setor.

É importante nesta fase conferir se o programa está sendo realmente implantado, verificando cada etapa, se o pessoal está preparado e motivado a cumprir o programa.

1.7 Quinto S - SHITSUKE - SENSO DE AUTODISCIPLINA

Fazer dessas atitudes 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 instituição, 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.

Com o tempo, a implantação do programa traz benefícios:

- Reduz a necessidade constante de controle.
- Facilita a execução de toda e qualquer tarefa/operação.
- Evita perdas oriundas de trabalho, tempo, utensílios, etc.
- Traz previsibilidade do resultado final de qualquer operação.
- Os produtos ficam dentro dos requisitos de qualidade, reduzindo a necessidade de controles, pressões, etc.

1.8 Verdadeiros Sentidos do 5S

É a porta de entrada para qualquer Programa da Qualidade;

Os 5S não se resumem em melhoria de aparência do ambiente de trabalho;
A verdadeira essência dos 5S é muito mais importante e profunda;

“Mudar Atitudes e Comportamentos, eliminando o Desperdício”,

A essência do 5S, em mudar atitudes e comportamentos, 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 o da Qualidade Total.

O 5S é então um processo educativo que possibilita a mudança comportamental e cultural das pessoas na organização, com o objetivo de uma vida harmoniosa no trabalho.

As mudanças de comportamento e conscientização estão incorporadas à visão sistêmica.

Visão sistêmica é um conjunto de partes interdependentes, que atuam visando a um objetivo comum.

A técnica do 5S preconiza a eliminação dos problemas na origem, não os efeitos. O que se busca não é atenuar o efeito, porém eliminar a causa.

Não se trata de limpar sempre, mas evitar que se suje.

O ambiente fala, às vezes, mais forte que a sinalização, os comunicados e ordens escritas.

Comprometimento das pessoas, num ambiente sujo, desorganizado e sem respeito ao ser humano?

A experiência mostra que uma excelente maneira de se iniciar um Programa de Qualidade é fazendo uma faxina no sentido físico e mental.

É uma mudança de cultura que tem como base os Princípios da Qualidade Total, e para ter sucesso, deve penetrar no coração da Organização.

O Programa 5S é uma “Filosofia de Vida”!

Capítulo 2

Estudo das Empresas

CAPÍTULO 2 – Estudo das Empresas

Em função da desorganização das empresas começamos a discutir a necessidade de melhora das organizações. Foi quando nasceu a idéia de criarmos um grupo responsável para avaliar as necessidades do grupo empresarial com relação as organização dos diversos setores. Começamos a análise através de relatórios e fotos onde víamos o antes e o depois dos resultados. Essa ferramenta que tem um processo lento e requer alguns cuidados para que tudo o trabalho não seja em vão, todos envolvidos e persistentes nas metas e objetivos que o 5S traz. O processo dessa ferramenta é conscientização de todos da empresa para queda do paradigma. A implantação do programa 5S contribui efetivamente para recuperação destas empresas através da melhoria de pequenas ações do dia-a-dia praticadas de formas persistentes.

2.1 Empresas de pequeno porte.

O presente estudo foi realizado em empresas de pequeno porte, do segmento de metalúrgica. Este trabalho tem por finalidade apresentar os benefícios de utilização da metodologia 5Ss para a melhoria da qualidade dessas empresas. O 5Ss tem uma grande importância no processo de mudanças, na implantação de um programa de qualidade total. O trabalho caracteriza-se como um estudo de campo exploratório. As empresas aderiram a um programa de extensão empresarial, com o propósito de ter um diagnóstico estratégico, que fornecesse um suporte para a melhoria da qualidade. Os dados coletados foram gerados por meio de relatórios e fotos. A análise desses dados possibilitou um diagnóstico claro, da situação das empresas estudadas, evidenciando a necessidade da utilização da metodologia 5Ss. Visando promover a competitividade no mercado com lucratividade, o Programa 5Ss caracterizou-se como a ferramenta ideal para a consolidação estratégica das empresas de pequeno porte. Os resultados gerados pelo presente estudo concluem que as empresas de pequeno porte terão que rever seus conceitos em relação aos atuais sistemas de gestão. As empresas devem adotar, de forma rápida, procedimentos de melhorias, uma vez que foram verificadas inúmeras deficiências. Uma grande dificuldade foi observada com relação aos empresários: não reconhecerem seus erros nos processos de gestão. Com o diagnóstico da assessoria do Programa de Extensão empresarial, foi possível convencer os empresários de que suas empresas estavam distantes dos padrões desejados de qualidade. Nesse contexto, destaca-se a importância de os empresários e dirigentes olharem suas organizações de fora para dentro, ou seja, na visão do cliente, abandonando a visão rotineira que se têm no dia-a-dia.

2.2 Empresas de médio porte.

2.3 Empresas de grande porte.

Este trabalho visou implantar o programa 5S numa industria de grande porte na área metalúrgica, atentando para importância de tal programa e as dificuldades com a implantação. Com a implantação do programa houve a melhoria do ambiente de trabalho, principalmente na questão de conforto e bem estar, consequência da utilização dos recursos. Houve melhoria surpreendente no comportamento dos funcionários, notadamente no aspecto da disposição psicológica do trabalho em equipe. Isso ainda é ratificado pelos resultados positivos obtidos em relação aos itens qualidade, ambiente interativo de trabalho, colaboração, flexibilidade para aceitação de novas posturas no trabalho.

Ficou claro a viabilidade da implantação do programa nas empresas desde que seja respeitado os aspectos e a forma peculiar da gestão da empresa e as demais a que se analisar os resultados do programa a médio e longo prazo já que é impossível uma mudança radical total imediata de comportamento dos envolvidos neste processo. A implantação dos 5S é uma ferramenta que permite atingir melhor qualidade nos vario setores das empresas em geral seja isso no aspecto físico, ou no aspecto produtivo.

Capítulo 3

CUSTOS, BENEFICIOS E VANTAGENS

CAPÍTULO 3 - CUSTOS, BENEFÍCIOS E VANTAGENS.

Este capítulo tem como objetivo mostrar a implantação do método, as dificuldades da implementação, como motivar os funcionários, os custos e benefícios da aplicação.

3.1 Empresas brasileiras que adotaram o método 5S's

As empresas que adotaram o 5S com seriedade, tais como: Belgo Mineira, Construtora Andrade Gutierrez, Mineração Rio do Norte, Minerações Brasileiras Reunidas, Toshiba do Brasil, Fosfertil/Utrafértil e Companhia Paraibuna de Metais relataram, um grande número de benefícios para a empresa, para os funcionários, para o meio ambiente e para a comunidade em geral. A maior vantagem de todas, creio, está na educação das pessoas para identificar e resolver, individualmente ou em equipe, os problemas que estão ao seu alcance, no local onde vivem e trabalham.

O 5S estabelece um elo entre as exigências atuais de qualidade, combate ao desperdício, segurança do trabalho, meio ambiente e responsabilidade social.

3.2 Quais os primeiros passos para a implantação? De onde começar: da gerência ou do chão da fábrica. Por quê?

A decisão de implantar o 5S de maneira formal só pode partir do “dono” do negócio. No caso da Toshiba do Brasil, por exemplo, a ordem veio da matriz japonesa. No caso da Companhia Paraibuna de Metais, após uma experiência mal sucedida, o novo dirigente, engenheiro João Márcio Queiroga, tomou a decisão de fortalecer o 5S e a comunicou formalmente, destacando que “No mundo pode existir alguém tão comprometido com o 5S quanto eu; mais do que eu não existe”.

Tomada a decisão, deve-se constituir uma equipe para analisar o assunto, a partir de diversas fontes, e fazer um plano geral provisório apropriado à situação. A rede de líderes deve ser instruída sobre o tema, usando-se a oportunidade para se colherem sugestões para um plano de ação consistente, que gere comprometimento. A partir desse momento, muitos líderes começarão, imediatamente, a praticá-lo e a levá-lo para o chão da fábrica.

3.3 Principais dificuldades ao implantar o 5S?

Confundi-lo com um mutirão de organização e limpeza é a primeira dificuldade, embora limpeza e organização façam parte do comportamento civilizado e devam ser feitos sem necessidade de qualquer programa ou terminologia nova. Fazer muito barulho e, em seguida, deixar que a idéia morra naturalmente, por falta de quem a promova com autoridade e sensibilidade, é outra causa comum de

insucesso. Achar que se pode implantar o 5S num prazo curto, de 6 meses a dois anos, é outra causa de fracasso. A causa principal está sempre associada à incompreensão do 5S, falta de liderança efetiva e falta de comunicação adequada, que é um atributo da liderança. Em alguns casos pode-se usar o 5S para camuflar a transferência de mais trabalho para as pessoas, produzindo efeitos contrárias aos presumidos pela aplicação dessa prática civilizada de gestão participativa. Portanto, seu fracasso é um indício de liderança fraca ou sem compromissos com a evolução cultural.

3.4 Como motivar os funcionários? E quanto àqueles que são resistentes, como lidar com eles? E se ocuparem cargos de liderança?

O principal fator de motivação está na forma democrática e respeitosa com que o tema for abordado, ilustrando claramente as vantagens para os funcionários de um ambiente 5S. Pode-se conseguir fazer mais e melhor, de maneira mais segura, no mesmo tempo, com menos esforço. Num primeiro momento, diga-se de passagem, o 5S significará mais trabalho, porém feito de maneira agradável e festiva. A partir dos materiais didáticos apresentados, e do diálogo, os próprios funcionários tirarão as suas conclusões que, em geral, são positivas.

É bom que existam resistentes, pois eles podem enxergar os defeitos que devem ser corrigidos. Deve-se ter paciência com eles pois, quando compreendem as vantagens envolvidas na mudança, tirando a conclusão por si mesmos, geralmente tornam-se grandes adeptos do 5S. Algumas pessoas poderão continuar resistindo, mas deve-se deixar que o tempo tome conta delas. Os líderes formais têm cargo de confiança. Devem, portanto, explicitar de forma convincente os motivos da resistência. Se forem válidos, eles devem ser chamados a interpretar corretamente a situação e sugerir as modificações necessárias. **Numa das empresas do GrupoGerdau** permitiu-se que os líderes optassem por adotar o 5S livremente, quando quisessem. Pelo menos um líder que conheci disse-me que resistira porque a ideia lhe parecera, a princípio, autoritária e invasiva; posteriormente, refletindo melhor, assumiu a ideia com entusiasmo.

3.5 Quanto se gasta na implantação do 5S? O investimento é alto?

Empresas de grande porte, até por não compreenderem o espírito do 5S, podem gastar muito dinheiro. Empresas de pequeno porte podem criar um ambiente da qualidade com o mínimo de gastos, e ter bons resultados. Pode-se adquirir todo o material didático fora e aplicá-lo na organização, sem consultoria externa, gastando muito pouco. Não vou citar números, pois tudo depende da situação.

3.6 Para quem não tem recursos financeiros, qual a alternativa para implantar o 5S e ter sucesso?

Neste caso, pense numa dona de casa viúva, mas, organizada, limpa e saudável que consegue, apesar de tudo, educar muito bem os filhos. Trata-se da pobreza digna, centrada em valores e pautada pelos bons hábitos da civilização. Basta usar a mesma tecnologia!

Capítulo 4

Implementação do S Definido

CAPÍTULO 4 – Implementação da Ferramenta 5S

Neste capítulo temos como objetivo explicar a definição da ferramenta a ser implementada, suas vantagens e também contem um breve comentário de um líder de produção dando seu ponto de vista quando se fala de padronização. Por fim a chamada solução de problemas que em outras palavras seria a nossa ferramenta.

4.1 Conceito.

SEITON – Senso de arrumação. Identificar e arrumar tudo, para que qualquer pessoa possa identificar seus objetos de trabalho facilmente. Também pode ser definido como senso de ordenação, sistematização, classificação, limpeza.

4.2 Objetivo.

O objetivo da implementação desse S na área da produção de uma empresa metalúrgica 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.

4.3 Vantagens.

- Menor tempo de busca do que é preciso para operar, ler, enviar, etc.
- Menor necessidade de controles de estoque e produção.
- Facilita transporte interno, controle de documentos, arquivos ou pastas, além de facilitar a execução do trabalho no prazo.
- Evita a compra de materiais e componentes desnecessários ou repetidos ou danos a materiais ou produtos armazenados.
- Maior racionalização do trabalho, menor cansaço físico e mental, melhor ambiente.
- Melhor disposição dos móveis e equipamentos
- Facilitação da limpeza do local de trabalho.

A ordenação eficiente do material de trabalho deve ser implantada com uma nomenclatura padronizada e divulgada dos arquivos, matéria prima para produção, estoques, etc. Com a indicação correta do local de estocagem. As pessoas devem onde procurar cada coisa quando necessário e todos devem seguir as regras. É importante fazer uma análise da situação atual da instituição, como as coisas estão organizadas e onde. Sempre que possível, deve-se trabalhar para reduzir os estoques e qual o melhor local para guardar cada coisa saber.

4.4 Organização do Posto de Trabalho.

O ponto mais básico na implantação do Sistema de Produção Enxuta é com certeza a organização do local de trabalho, sendo essa uma das primeiras atividades proposta por Ohno dentro da Toyota. Para essa organização, é seguida a técnica do SEITON. A Organização do Posto de Trabalho é a configuração e manutenção do ambiente de trabalho de uma forma segura, limpa, ergonômica e clara, dos quais todas as coisas desnecessárias são removidas, procurando assim proporcionar menor tempo treinamento aos novos funcionários, transparência do processo produtivo, maior segurança nos setores produtivos e melhorias constante dos níveis de qualidade, produtividade e satisfação do trabalhador. Segundo Imai (1996), para se falar de trabalho padronizado é preciso saber diferenciar “controlar e gerenciar”, onde o controlar se restringe simplesmente ao processo, e não as pessoas, enquanto o gerenciar significa gerenciar os funcionários, através de padrões que permitam ao empregado controlar o processo. O Trabalho Padronizado é a uniformização do método de trabalho entre os turnos, com o objetivo de padronizar as atividades desenvolvidas pela mão-de-obra do posto de trabalho, tendo como principais vantagens a execução segura e completa de todas as atividades definidas, o auxílio na orientação do trabalho e a definição clara daquilo que deve ser feito, garantindo assim a produtividade e qualidade dos bens fabricados.

4.5 Solução de Problemas.

O módulo de Solução de problemas é um procedimento padrão, por meio do qual as reais causas de cada problema são detectadas e eliminadas de forma definitiva pelos próprios membros envolvidos com esse problema, tendo com base o Circulo de Qualidade, que é à base do sistema de qualidade japonês, e parte da opinião de que todas as pessoas que trabalham dentro de uma organização são capazes de contribuir na busca de melhorias e solução de problemas, que para Black (1998) e Engel (1982) tem como principais objetivos: desenvolver o conhecimento e habilidades dos trabalhadores, introduzir um esforço de equipe entre trabalhadores,

supervisores e gerentes, melhorar a consciência de qualidade, criar um ambiente de trabalho mais harmonioso, levando a uma moral mais alta, encorajar o engajamento e contribuição às metas da corporação para maior qualidade e produtividade entre outros. Para a utilização desse módulo algumas regras básicas são estabelecidas, como o registro de todos os problemas que não são solucionados imediatamente e de forma duradoura em um formulário denominado de Relatório de Análise de Problemas (RAP) e a utilização de ferramentas como o Diagrama de Causa e Efeito. As vantagens deste módulo reside no fato de envolver todos os funcionários, obtendo uma maior rapidez na resolução de problemas, garantindo um produto com maior qualidade, tendo sempre a segurança e certeza das soluções definitivas. A documentação é fácil de ser interpretada e é transparente, o que gera ao final uma redução de custos (refugo e retrabalho).

Capítulo 5

Implementação da Ferramenta 5S

CAPÍTULO 5 - Implementação da Ferramenta 5S

Este capítulo tem como objetivo mostrar o planejamento minucioso de uma etapa do **Programa 5S**, pois apesar da simplicidade da técnica e da aparente Unanimidade em torno da eficiência do programa, é preciso cuidado para adaptar seus princípios à realidade da Empresa. Assim, este planejamento visa garantir as condições necessárias para trabalhar de acordo com o padrão do Seiton, promovendo ambientes de trabalho organizados, despertando a consciência de todos para a necessidade de eliminar desperdícios. Os benefícios previstos atendem aos interesses dos seus *stakeholders* e, conseqüentemente, aumenta os níveis de confiança e respeito.

O 5S é uma ferramenta bastante básica e que deve preceder qualquer iniciativa de melhoria em uma empresa. Deve ser aplicada continuamente, independente da existência ou não de qualquer outra ferramenta de melhoria.

Promove mudanças positivas de comportamento no ambiente de trabalho, enfatiza o respeito ao próximo e ao local de trabalho, e por outro lado, demonstra também que a instituição se preocupa com seus colaboradores.

O Programa 5S será um instrumento para promover melhorias no ambiente de trabalho da instituição e o bem-estar dos servidores, aumentando sua auto-estima, racionalizando o uso de documentos, materiais, equipamentos e os processos de trabalho, aprimorando a segurança e reduzindo custos.

5.1 Metodologia

Para dar início ao **Programa 5s** o primeiro ponto a ser seguido é o curso de Formação de Multiplicadores da Qualidade podendo assim capacitar pelo menos uma pessoa por área/setor de gestão para Implantação da Ferramenta Cinco S's.

O curso deve ser estruturado em 06 encontros quinzenais de 06 horas e, ao concluir o treinamento, os multiplicadores estarão capacitados para:

- Entender o significado e importância da aplicação do 5S;
- Entender a importância do seu próprio papel no processo do 5S;
- Entender como o 5S pode melhorar o seu próprio trabalho, os resultados como um todo e quais são os possíveis desafios à frente;
- Liderar e participar das atividades de 5S na Instituição e em qualquer outra empresa;
- Entender o Estado Atual do 5S na empresa;
- Envolver e multiplicar estes conceitos em suas Áreas;
- Ser capaz de identificar os desperdícios rapidamente;
- Criar um ambiente favorável para as atividades de melhoria contínua.

Após entender os objetivos da ferramenta, por que, e para que aplicá-la, deve ser feito imediatamente os planos de ação com base em cada S, estudar cada área como um todo, e identificar o que precisa ser mudado.

Assim que os pontos forem encontrados, terá que ser feito uma documentação que todos terão como base para as novas mudanças, mostrando assim o que cada área precisará melhorar, e tudo será definido através de etapas a serem seguidas.

5.2 Plano de ação

- **Sensibilização** – Antes da aplicação das ferramentas é necessário elaborar e promover procedimentos de sensibilização de modo a mobilizar as pessoas para a mudança organizacional planejada, através da implantação do programa 5S.
- **Utilização** – As Áreas de Gestão aplicarão o Senso de Utilização em suas áreas físicas, observando as instruções fornecidas, os procedimentos estabelecidos.
- **Ordenação** – Nesta etapa os setores consolidarão o Senso de Utilização e aplicarão o Senso de Ordenação utilizando as áreas físicas e virtuais. Será implantado o Sistema Seiton – para organização, localização, e utilização de materiais, ferramentas e documentos. Este sistema será aplicável tanto para organização quanto para utilização.
- **Avaliação das Etapas de Utilização e Ordenação** – Será efetuada sob a coordenação do Comitê 5S, visando quantificar e avaliar os resultados obtidos e, se necessário, tomar as medidas corretivas, para garantir um desempenho satisfatório e a implantação dos Sensos Utilização e Ordenação.
- **Limpeza** - Nesta etapa as áreas/setores consolidarão os Sensos anteriores e aplicarão o Senso de Limpeza em suas áreas físicas, observando as instruções fornecidas.
- **Saúde** - Nesta etapa os setores consolidarão os Sensos anteriores e aplicarão o Senso de Saúde em suas áreas físicas, observando as instruções fornecidas.
- **Avaliação das Etapas Limpeza e Saúde** – A ser efetuada sob a coordenação do Comitê 5S e visa quantificar e avaliar os resultados obtidos que servirá de subsídios para tomar as medidas corretivas, visando garantir um desempenho satisfatório e conseqüentemente o sucesso da implantação do **Programa 5S**.

• **Autodisciplina** – Esta etapa garantirá a manutenção e aprimoramento dos resultados obtidos nas etapas anteriores, estimulando o hábito consciente e voluntário das práticas apreendidas. Serão estabelecidos:

- _ Procedimentos operacionais “Ordem Mantida”;
- _ Folhas de verificação e de auditoria;
- _ Equipes de verificadores e de auditores;
- _ Periodicidade das verificações e auditorias.

As áreas serão sinalizadas, após as avaliações pelo **Comitê 5S**, com o “Termômetro do 5S” indicando a etapa do programa que estão, isto é, quais os S’s já foram executados. Os

5.3 – S a ser implantado

5.3.1 – (SEITON) - Senso de Organização

“Um lugar para cada coisa e cada coisa no seu lugar”.

Objetivo:

- _ Ter um sistema para guardar e localizar rapidamente aquilo que se utiliza, isto é, um lugar bem definido para cada coisa;
- _ O ambiente deve ter layout funcional e prático;
- _ Utilizar comunicação visual; organizar por cores, tamanhos ou outro critério mais adequando.

Ação:

Ordenação, arrumação.



5.4 – Como Fazer:

As áreas serão sinalizadas, após as avaliações, com o “Termômetro do 5S” indicando o grau de organização que o programa esta, isto é, quais das tarefas definidas já foram executadas. Deve ser feito três Sub-Projetos:

Comunicação, Infra-estrutura e Organização, os membros dos Multiplicadores da Qualidade ficaram incumbidos de elaborar o projeto final. Serão estabelecidas as metas para cada equipe, especificando os objetivos, as tarefas e prazos, a saber:

5.4.1 - Sub-Projeto Comunicação

- _ Planejar o registro através de Fotos do ANTES e do DEPOIS de todas as Áreas da instituição, tomando o cuidado de fotografar o ambiente do mesmo ângulo;
- _ Sinalizar as áreas físicas de descarte e divulgar os procedimentos estabelecidos obedecendo aos critérios, necessidade de se registrar tudo para posterior avaliação dos resultados obtidos;

5.4.2 - Sub-Projeto Infra-estrutura

Dar suporte operacional para as equipes de forma a atingir as metas estabelecidas, viabilizando a execução das ações prevista no tempo estabelecido. Para tanto, este Sub-Projeto tratará de:

- _ Determinar a área física de acolhimento dos materiais descartados;
 - _ Implantar o Sistema Seiton, que permita o controle dos materiais de todos os setores, desde área produtiva até administrativa, tanto ferramentas, como arquivos e outros tipos de materiais conforme a necessidade.
- Contendo os seguintes campos
- A. Setor
 - B. Quantidade
 - C. Tipo de material
 - D. Número do item;
 - E. Descrição;
 - F. Localização

- _ Definir nomes para os locais que serão guardados os itens, nomear especificando prateleira, corredor, com números, letras, cores e etc.

5.4.3 - Sub-Projeto Sensibilização

Planejar ações para sensibilizar todos os colaboradores da empresa para a implantação do Programa, incluindo todos os níveis hierárquicos como, funcionários, gerentes, diretores, objetivando viabilizar a implantação da ferramenta.

Ficou estabelecido que este subprojeto ficasse encarregado de:

- _ Elaborar Instruções Técnicas (orientações) de como proceder para: descartar e organizar materiais e equipamentos, obedecendo às normas já estabelecidas para movimentação de materiais;
- _ Definir como a instituição será sensibilizada para aderir ao Programa, definir e detalhar as atividades a serem executadas;

5.5 – Pré Avaliação

Inicialmente foi feita uma Pré Avaliação com objetivo de efetuar o diagnóstico prévio para servir de subsídio na elaboração do Projeto, e evitar surpresas desagradáveis na fase de implantação.

Deve ser elaborada uma Planilha Excel, e cada Multiplicador ficará responsável por coordenar a avaliação dos setores da área de sua responsabilidade.

As Áreas terão que preencher planilhas, Para cada área física será preenchida a planilha contendo os sete aspectos, elencados abaixo, que foram considerados importantes para elaboração do diagnóstico para nortear a elaboração do projeto para a implantação do programa.

1. Locais Apropriados para guarda recursos de materiais:
2. Objetos de uso pessoal com padrão /rotina ou guarda definido:
3. Identificação Sistemática de materiais e recursos:
4. Facilidade de acesso: Organização:
5. Sistema de Sinalização do Ambiente:
6. Lay-out:
7. Condições de Segurança:

A nota para o item avaliado será de 1 a 10, especificado o nível de organização que o setor encontra-se, qual a necessidade de mudança aplicável e as oportunidades de melhorias. No final de cada planilha será elaborado o Plano de Ação de melhoria.

A planilha possibilita a cada Área de Gestão relacionar, durante a Pré Avaliação, as áreas que necessitam de mudança.

A partir dessas planilhas será feito o gráfico da Média de cada área sendo possível visualizar para cada item avaliado a situação.

A planilha de Pré Avaliação foi elaborada de forma a possibilitar a exportação dos dados referentes aos Materiais para o Sistema Seiton, que tem como principal objetivo automatizar os procedimentos internos de organização, utilização e localização.

O Sistema Seiton foi concebido visando atender o Senso de Organização

5.6 – Avaliação e Auditoria

O modelo de avaliação e auditoria utilizado servirá para nortear a elaboração das folhas de verificação (*Check-List*) para os setores.

As áreas deverão definir os verificadores e auditores dos setores.

- _ elaboração das folhas de verificação;
- _ estabelecer metas

É indicado que as equipes de verificadores e auditores sejam modificadas periodicamente e que as folhas de verificação sejam reavaliadas sempre que a meta estabelecida tenha sido atingida por no mínimo 3 meses consecutivos de forma a promover a melhoria contínua nos procedimentos adotados relativos ao Senso de Organização.

5.7 – Implementação do Senso de Organização

Objetivo Geral: Possibilitar a mobilização das pessoas para a mudança organizacional planejada.

Objetivo Específico: Elaborar procedimentos de organização de modo a mobilizar as pessoas para a mudança organizacional, através da implantação do Senso de Organização.

Justificativa

Cabe aqui salientar alguns pontos importantes que devem estar contidos em todos os instrumentos de sensibilização. São eles:

_ Para quê e quais as vantagens do Senso de Organização. Deixar claro a relação prática X reflexão. Criar de um ambiente adequado ao desempenho sustentável em **longo prazo**.

Combate de alguns males em **curto prazo**:

- _ Desperdício de recursos;
- _ Desorganização generalizada;
- _ Acidentes de trabalho.

O Senso de organização estabelece um elo entre:

- _ As exigências atuais da qualidade;
- _ Combate ao desperdício;
- _ Segurança do trabalho;
- _ Meio ambiente e Responsabilidade social.

Benefícios:

- _ Economia de tempo,
- _ Melhoria do ambiente;
- _ Diminuição do cansaço físico e mental;
- _ Aumento da produtividade;
- _ Maior facilidade para encontrar objetivos, informações e documentos.

5.8 – Avaliação da Implantação do Senso de Organização

Com auxílio dos organogramas funcionais definidos durante o Projeto Preliminar do Programa, será possível detectar a necessidade de ações corretivas visando garantir o repasse para a totalidade dos funcionários da empresa.

Ao final do período de implantação, será possível usar os dados do Sistema Seiton e a Planilha de Pré Avaliação e Pós Avaliação para:

- Calcular a Otimização de espaço por Área da empresa;
- Calcular Resultados Financeiros (obtidos com a maior produtividade economia de tempo);
- Áreas abrangidas;
- Total de colaboradores envolvidos;
- Melhoria da qualidade de vida e reconhecimento dos colaboradores.

Conclusões e Recomendações

CONCLUSÕES

Concluimos nosso trabalho com o objetivo alcançado, que é relatar a importância da Ferramenta 5S.

Acreditamos que o Senso de Organização será um instrumento valioso para o marketing das Empresas, pois o principal objetivo é o de criar uma mentalidade organizacional conceitual no âmbito da Instituição identificando o compromisso da empresa com a Qualidade.

A expectativa é de atender os objetivos e metas estabelecidas, manter a mentalidade de organização incorporada aos funcionários e conquistar a participação de todos os colaboradores.

Mediante todas as dúvidas que são geradas, quando falamos nesse assunto, no decorrer do trabalho, mostramos que não é difícil, pelo contrário é algo muito fácil, e dependem primeiramente, do nosso querer e da nossa consciência.

Para implementação, sim existem gastos, porém são muito mais os lucros gerados. Todos os benefícios voltados à organização e segurança não têm preço, e para obtê-los, mostramos todos os passos.

Toda empresa independentemente do ramo ou porte, pode realizar esta implementação.

E para melhor dar continuidade e garantir o sucesso da empresa, também sugiro pesquisas sobre o tema: Comportamento Humano, para assim tentarmos entender a todos e viver com Qualidade!

Por fim, só é necessário um grande, para abrir as idéias e trazer as melhorias, passo “Conhecer e aplicar a Ferramenta 5S”.

Referências Bibliográficas

REFERÊNCIAS

Webliografia

http://www.ifsc.usp.br/ifsc5s/docs/projeto_programa_IFSC_5S.pdf

<http://pt.scribd.com/doc/414124/Filosofia-5S>

<http://www.assessoriacomercial.vilabol.uol.com.br>

<http://www.medianeira.com.br>

<http://www.indg.com.br> - Ceará

<http://www.geocities.com> – AFA Administração

<http://www.polivet-itapetinga.vet.br>

Anexo A
Sistema Seiton A

ANEXO A

Projeto: Sistema Seiton

Objetivos e Escopo do Sistema Seiton

O Sistema Seiton tem como principal objetivo automatizar os procedimentos internos de organização, localização e utilização de materiais, ferramentas e documentos. Serão implementados 2 módulos no sistema: (1) **inclusão** dos materiais, ferramentas e documentos. (2) **consulta** dos itens inclusos. Após fazer a consulta, o usuário saberá exatamente qual é a localização do item que precisa.

Módulos do Sistema

O sistema compreenderá 2 módulos com as seguintes especificações:

1. Inclui itens: neste módulo, os usuários do sistema podem incluir ferramentas, documentos, materiais e etc. Ao incluir um novo item, o usuário deve informar os dados solicitados

a. Descrição do item;

b. Quantidade;

c. Tipo (equipamento, ferramentas, documentos etc.);

d. Número item;

e. Setor de Origem (seleciona em uma lista que consta todos os setores);

f. Local;

g. Anexar uma foto digitalizada item.

2. Consulta: as consultas podem ser feitas pelos usuários na busca por determinados itens.

Glossário

GLOSSÁRIO

Aprimorar:

Aperfeiçoamento.

Automatizar:

Tornar automático

Consolidar:

Tornar firme, sólido.

Contexto:

Conjunto do texto que precede ou sucede uma frase, um grupo de palavras, uma palavra.

Conjunto de circunstâncias que acompanham um acontecimento: julgar um fato em seu contexto histórico.

Corporação:

Organismo social que congrega todos os membros de uma mesma profissão.

Associação de pessoas sujeitas às mesmas regras, obrigações, direitos, deveres, privilégios etc.

Difundir:

Espalhar, derramar.

Propagar, divulgar.

Eficiência:

Capacidade de produzir um efeito.

Rendimento satisfatório imputável a uma pesquisa voluntária sistemática: a eficiência de uma técnica, de um empreendimento.

Enfatizar:

Dar ênfase a (falando ou escrevendo): Enfatizar o positivo, não o negativo. Usar de ênfase: Ele enfatiza demais.

Ergonomia:

Estudo da organização racional do trabalho.

Evidenciar:

Tornar evidente, patentear; comprovar, demonstrar.

Aparecer com evidência, mostrar-se; destacar-se, sobressair

Inevitável:

Que não se pode evitar; fatal.

Implantação:

Ação de implantar ou implantar-se; resultado dessa ação.

Intervenção cirúrgica que consiste em colocar sob a pele uma substância lentamente assimilável: implantação de hormônio.

Operação de traçar no terreno as paredes de uma casa, para implantá-la.

Implementação:

Executar, levar a prática por meio de providencias concretas.

Metodologia:

Parte de uma ciência que estuda os métodos aos quais ela se liga ou de que se utiliza: metodologia lingüística.

Minucioso:

Que se prende às minúcias, a pequenas particularidades.

Narrado ou descrito miudamente, sem esquecer os mínimos pormenores.

Nomenclatura:

Conjunto de termos técnicos de uma ciência ou de uma arte.

Nortear:

Orientar, guiar.

Organizacional:

Que concerne à organização de qualquer coisa.

Otimizar:

Tornar excelente, de qualidade superior

Padronização:

Ação ou efeito de padronizar; sistematização.

Processo de formação de padrões sociais; standardização.

Indústria Uniformização dos tipos de fabricação em série, pela adoção de um único modelo.

Paradigma:

Padrão, modelo, exemplo.

Quantificar:

Determinar a quantidade de.

Racionalização:

Ato ou efeito de racionalizar.

Simplificação e aperfeiçoamento de uma técnica, de modo que melhore o rendimento.

Reestruturar:

Dar nova estrutura a; reformular em novas bases estruturais: reestruturar o setor agrícola da economia.

Reorganizar /Adquirir nova estrutura; reorganizar-se.

Salientar:

Tornar bem visível ou distinto

Sistematização:

Ato ou efeito de sistematizar.

Stakeholder:

(em português, parte interessada ou interveniente), referente às partes interessadas que devem estar de acordo com as práticas de governança corporativa executadas pela empresa.

Terminologia:

Conjunto de termos particulares de uma ciência, de uma arte, de um ofício, de uma profissão; nomenclatura.

Uniformização:

Ato ou efeito de uniformizar(-se).

Unanimidade:

Qualidade de unânime.

Conformidade geral de opiniões, de votos: candidato eleito por unanimidade.