



**UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
INSTITUTO DE FÍSICA DE SÃO CARLOS**



PROJETO PARA IMPLANTAÇÃO DO PROGRAMA IFSC 5S

Ana Paula Ulian de Araújo - Presidente
Lirio Onofre Batista de Almeida
Maria Helena Braga de Carvalho - Secretária
Marilza Aparecida Rodrigues Tognetti
Ademir Soares
Ailton Batista Alves
Ana Paula Piazza Alexandre
Andressa Patrícia Alves Pinto
Claudia Tofaneli
Elizabeth Cristina Conti
Ester Souza Apóstolo da Silva
Flávia O. Santos de Sá Lisboa
Isabel Possatto de Oliveira
Isabel R Constantino
Julio Endrigo Zenatte
Luciano Douglas dos Santos Abel
Marcello R Barsi Andreetta
Maria Cristina V. Ligo da Silva
Mariana Rodrigues
Norma Bianca Saes
Paulo Henrique Villani
Samuel Alvarez
Yvone Ap Biason Lopes

Projeto elaborado durante a Formação de Multiplicadores da Qualidade do Programa de Gestão da Qualidade e Produtividade do IFSC

**São Carlos
Fevereiro/2007**

LISTA DE SIGLAS

ABNT	Associação Brasileira de Normas Técnicas
AG	Área de Gestão
APQB	Associação Prêmio Qualidade Brasil
CCQ	Círculos de Controle de Qualidade
CIBIO	Comissão Interna de Biossegurança
CIPA	Comissão Interna de Prevenção de Acidentes
DIBD	Divisão de Biblioteca e Documentação
DT/SIBi	Departamento Técnico do Sistema Integrado de Bibliotecas da USP
EDUSP	Editora da Universidade de São Paulo
Embraer	Empresa Brasileira de Aeronáutica
ESALQ	Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz
GQT	Gestão da Qualidade Total ou Gerenciamento da Qualidade Total
HU/USP	Hospital Universitário da Universidade de São Paulo
IFSC	Instituto de Física de São Carlos
ISO	<i>International Organization for Standardization</i>
LRQ	Laboratório de de Resíduos Químicos
MS	Ministério da Saúde
PALP	Plano de Ação Local Participativo
PQB	Prêmio Qualidade Brasil
PQGF	Prêmio Qualidade do Governo Federal
PURA	Programa de Uso Racional da Água
PURE	Programa Permanente para o Uso Eficiente de Energia Elétrica

QPAP	Programa da Qualidade e Participação na Administração Pública
QUALIFSC	Programa de Qualidade e Produtividade do Instituto de Física de São Carlos
SBDC-HU/USP	Serviço de Biblioteca e Documentação Científica do Hospital Universitário da Universidade de São Paulo
SBI	Serviço de Biblioteca e Informação
ScInfor	Seção Técnica de Informática
T&D	Comissão de Treinamento e Desenvolvimento
TQC	<i>Total Quality Controle</i>
TQM	<i>Total Quality Management</i>
UGA	Unidade Gerencial de Área
UGB	Unidade Gerencial Básicas
USP	Universidade de São Paulo

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	1
2 HISTÓRICO	3
2.1 MUNDIAL	3
2.2 BRASIL	4
2.3 SÃO PAULO	7
2.3.1 Instituições Públicas	7
2.3.1.1 Universidade de São Paulo	8
2.3.1.2 Instituto de Física de São Carlos	10
3 FERRAMENTA 5S	11
4 OBJETIVOS DO PROGRAMA IFSC 5S	12
5 METODOLOGIA	13
5.1 ASPECTOS CONTEXTUAIS	20
5.2 AVALIAÇÃO PRÉ 5S	24
5.3 MAPEAMENTO DAS UGBS	31
5.4 CONTROLE DOS REPASSES	32
5.5 AVALIAÇÃO E AUDITORIA	32
5.6 CRONOGRAMA DE IMPLANTAÇÃO DO PROGRAMA IFSC 5S	33
6 IMPLEMENTAÇÃO DO PROGRAMA IFSC 5S	33
6.1 SENSIBILIZAÇÃO	33
6.1.1 Justificativa	35
6.1.2 Objetivos específicos	38
6.1.3 Desenvolvimento	39
6.2 COMUNICAÇÃO	47
6.2.1 Desenvolvimento de um logo e termômetro para o Programa IFSC 5S	49
6.2.2 Cartilha do Programa IFSC 5S	51
6.2.3 Cartazes	51
6.2.4 Sensibilização das Áreas de Gestão	54
6.2.5 Palestra informativa	54
6.2.6 Lançamento do Dia D	55
6.2.7 Divulgação do Dia D	56
6.2.8 Documentando o antes e o depois do Dia D	57
6.2.8.1 Documentando o antes	57
6.2.8.2 Documentando o depois	58
6.2.9 Kit 5S	58
6.2.9.1 Cartilha do Programa 5S	59
6.2.9.2 Caneta	59
6.2.9.3 Camiseta	59
6.2.9.4 Flanelinha	59
6.2.9.5 Saco TNT	60
6.2.10 “Dia D” da Qualidade	60
6.2.11 Divulgação nos Sites do IFSC e da Comissão de Gestão da Qualidade e Produtividade	61
6.3 INFRA-ESTRUTURA	62
6.3.1 Estabelecimento de Parcerias	62
6.3.2 Apoio às Atividades de Sensibilização e de Comunicação	62
6.3.3 Disponibilização e Descarte de Bens e de Material de Consumo	63
6.3.4 Material Permanente	63
6.3.5 Material de Consumo (basicamente material de escritório)	65
7 AVALIAÇÃO DA IMPLANTAÇÃO DO PROGRAMA IFSC 5S	65

8 RESULTADOS ESPERADOS
REFERÊNCIAS*
ANEXOS

66
67

"Podemos escolher recuar em direção à segurança ou avançar em direção ao crescimento.

A opção pelo crescimento tem que ser feita repetidas vezes.

E o medo tem que ser superado a cada momento."

Abraham Maslow

1 INTRODUÇÃO

O Programa de Qualidade e Produtividade do Instituto de Física de São Carlos (QUALIFSC), coordenado pela Comissão de Gestão da Qualidade e Produtividade, encerrou em 11 de agosto de 2006 a **Fase 1 - Formação dos Multiplicadores da Qualidade**, com a apresentação a toda comunidade do IFSC dos seguintes projetos elaborados pelos Multiplicadores:

- Criação de uma comissão de comunicação permanente para tratar assuntos de comunicação institucional;
- Gestão do Programa de Qualidade e Produtividade do IFSC;
- Levantamento de requisitos e proposta de um planejamento estratégico preliminar para o IFSC
- Manual das atividades administrativas do IFSC: padronização de rotinas e procedimentos;
- Proposta para a Ouvidoria no Instituto de Física de São Carlos.

A segunda fase do **QUALIFSC** visa empregar os conceitos e ferramentas apresentados no curso de Formação de Multiplicadores da Qualidade e capacitar pelo menos uma pessoa por área/setor de gestão para Implantação da Ferramenta 5S, dando origem ao **Programa IFSC 5S**.

O Programa 5S recebeu esse nome devido às iniciais das cinco palavras japonesas que sintetizam as cinco etapas do programa: Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu e Shitsuke. Para a adequação à língua portuguesa foi adotado os 5 sentidos: de utilização, de ordenação, de limpeza, de saúde e de autodisciplina.

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 IFSC 5S** será um instrumento para promover melhorias no ambiente de trabalho do Instituto de Física de São Carlos (IFSC) 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 IFSC 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 do Instituto. 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.

2 HISTÓRICO

2.1 MUNDIAL

“Certa vez, perguntaram ao Dr. Kaoru Ishikawa de que forma poderiam iniciar a implantação da Qualidade Total em uma fábrica e ele respondeu: “ Sugiro começar varrendo“. E ele quis dizer varrer no sentido literal, com o pessoal guarnecendo a vassoura e limpando o local de trabalho” (CALEGARE, 1999, p. 89).

O Programa 5S foi concebido 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.

O 5S foi disseminado no mundo todo, sendo adotado em inúmeras organizações e, com a prática diária de seus princípios, conseguiram criar ou desenvolver as condições básicas para o desenvolvimento de outros programas de melhoria voltados para o aumento da produtividade e da competitividade.

O Programa 5S deve ser abordado de forma macro pelas organizações que pretendem implementar um programa de gestão da qualidade e produtividade, pois prepara o ambiente para mudanças profundas, por ser de simples compreensão, fácil aplicação e por gerar resultados visíveis e imediatos.

2.2 BRASIL

No Brasil, esse programa vem sendo desenvolvido há alguns anos nas organizações brasileiras que almejam competitividade e sobrevivência, aliadas a melhoria da qualidade de vida de seus profissionais, muitas empresas brasileiras vem desenvolvendo a prática do 5S com bons resultados como por exemplo: CEMAN, FORD, PETROBRAS, BRAHMA, CARAIBA METAIS, MARCOPOLO, AZALEIA, FIAT, SESI, etc. A responsabilidade pela gestão varia de acordo com cada empresa. (RIBEIRO, 1994)

As empresas brasileiras começaram a adotar as práticas da Qualidade Total na década de 70 e, em 1977, foi realizada em São Paulo a primeira edição do Prêmio Qualidade Brasil (PQB), com o objetivo de incentivar a qualidade em todos os níveis, premiando empresas com destaque na Gestão de Qualidade e seus resultados junto ao mercado consumidor. Em 2006 o referido prêmio passou a ser promovido pela Associação Prêmio Qualidade Brasil (APQB).

A década de 90 foi decisiva para a difusão das práticas da qualidade no Brasil, pois:

- o governo federal criou o Programa Brasileiro da Qualidade e Produtividade (PBQP);
- a Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT);
- foi criado o Subcomitê Setorial da Administração Pública para difundir os princípios e conceitos da gestão pela qualidade no setor público federal;
- o Subprograma da Administração Pública recebeu a denominação de Programa da Qualidade e Participação na Administração Pública (QPAP);
- o governo federal criou o Prêmio Qualidade do Governo Federal (PQGF) com o intuito de reconhecer o esforço institucional desenvolvido por organizações públicas na implementação de um modelo empreendedor de gestão;

- e em 1995 foi estabelecido um Acordo de Cooperação assinado entre os governos do Brasil e do Japão, referência mundial em produtividade, consolidando as práticas da Qualidade Total no Brasil. Neste mesmo ano, o Subprograma da Administração Pública recebeu a denominação de Programa da Qualidade e Participação na Administração Pública (QPAP).

O SEBRAE, ciente da necessidade que a globalização impôs às pequenas empresas de aumentar a participação no mercado internacional e se manterem competitivas, criou o Programa SEBRAE da Qualidade para Pequenas Empresas. CÂNDIDO (1998) afirma que “somente no estado de Santa Catarina, através deste, mais de 1200 empresas no período de 1994 a 1997, participaram do processo. No Brasil, este número passa de 15.000 empresas neste mesmo período”.

Desde 1993 o Sistema SEBRAE vem colocando à disposição das pequenas empresas um programa de gestão da qualidade, desmistificando que isto seja possível somente em grandes empresas. Esta metodologia vem sendo conduzida com muito sucesso em um grande número de empresas. Entretanto, isto não é uma constatação geral, já que outro grande número vem obtendo resultados parciais e outros resultados pouco significativos. (CÂNDIDO, 1998)

Em 23 de fevereiro de 2005 o Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GESPÚBLICA, foi instituído pelo Decreto nº 5.378, com a finalidade de contribuir para a melhoria da qualidade dos serviços públicos prestados aos cidadãos e para o aumento da competitividade do Brasil. Substituiu a nomenclatura anteriormente adotada: Programa da Qualidade no Serviço Público – PQSP

O GESPÚBLICA deverá formular e implementar medidas integradas que visem à transformação da gestão pública, de forma a assegurar maior eficiência, eficácia e efetividade da ação governamental e dos serviços prestados à sociedade.

A desburocratização, na sua essência, busca a eliminação do excesso de burocracia, mediante a desregulamentação e a simplificação de procedimentos, objetivando melhorar a qualidade do atendimento e dos serviços prestados aos cidadãos e racionalizar as exigências e encargos impostos ao sistema competitivo. (BRASIL, 2006)

O Programa parte do princípio que é vital descentralizar decisões, conter o exagero regulatório, eliminar exigências e controles inúteis e atribuir validade às declarações das pessoas, até prova em contrário. Para tanto, é necessário promover uma ampla mobilização em âmbito nacional, articulando ações de desburocratização prioritariamente voltadas para os órgãos públicos federais, estaduais e municipais visando promover maior impacto social e aumentar a competitividade sistêmica do País. As ações de desburocratização são focadas na simplificação de processos, procedimentos e rotinas e na desregulamentação de leis, decretos, portarias e outros.

Os benefícios esperados com estas ações são: eliminação/diminuição do déficit institucional; aumento da eficácia e efetividade da ação governamental; adequação entre meios, ações, impactos e resultados; cidadãos livres dos excessos da burocracia; estabelecimento das condições favoráveis para o setor produtivo gerar mais emprego e renda e criação de valor público positivo para os órgãos e entidades públicos que aceitem o desafio da desburocratização. (BRASIL, 2006)

A revisão da literatura nos permite afirmar que há um consenso entre autoridades e estudiosos da área de administração, que o maior desafio enfrentado no setor público é de natureza gerencial.

O GESPÚBLICA é mais uma iniciativa do Governo Federal que intrinsecamente visa à difusão das práticas da Qualidade Total nas instituições públicas no Brasil e estabelecer um novo paradigma de gestão pública focado em

resultados orientado para a plena satisfação do cidadão, o que certamente ampliará significativamente a implantação do Programa 5S no país.

2.3 SÃO PAULO

A Volkswagen, em 1971 na cidade de São Bernardo do Campo, a Johnson & Johnson, em 1972, e a Empresa Brasileira de Aeronáutica (Embraer), em 1974, ambas em São José dos Campos, são consideradas como precursoras do Círculos de Controle de Qualidade (CCQs) no Estado de São Paulo.

2.3.1 Instituições Públicas

Através do Decreto Nº 40.536, de 12 de dezembro de 1995, o Governador do Estado de São Paulo Mário Covas institui o Programa Permanente da Qualidade e Produtividade no Serviço Público.

Em 1997 a Polícia Militar iniciou o seu Programa de Qualidade, motivado pela política de adoção da Gestão da Qualidade Total como um instrumento de modernização do Estado, pela ocorrência de dois fatos significativos que tomaram conta da mídia internacional: 1) a intervenção da tropa de Choque na Casa de Detenção de São Paulo durante um levante armado de presos que vitimou 111 presos e 2) o fato de um policial, durante uma operação em Diadema, bairro periférico de São Paulo, ter atirado em um homem que passava pelo local, causando a sua morte. O Programa 5S foi iniciado em Junho de 2000 em todas as Unidades da Polícia Militar, com reforço anual, como incentivo para se busque sempre a melhoria do ambiente de trabalho em que o policial militar está inserido. Esse Programa é muito utilizado nas organizações, visando à manutenção de um clima organizacional harmônico e saudável, para a melhor qualidade de vida dos profissionais.

A implantação do Programa 5S leva em consideração o ambiente físico, os processos operacionais e as atitudes, ou seja, o comportamento das pessoas; assim, cada atitude modificada, cada processo melhorado, cada ambiente transformado gera mudanças na qualidade de vida dos policiais militares, melhorando, conseqüentemente, seu relacionamento com o trabalho. (SÃO PAULO, c 1998-2003)

Outras instituições do setor público podem ser citadas como exemplo de aplicação da Ferramenta 5S, tais como: Tribunal Regional do Trabalho – 2ª Região, implantado em 2005 e Tribunal Regional Federal - 3ª. Região

A partir de 1999, teve início no TRF 3. Região o Plano de Qualidade com objetivo claro de implementar de forma sistemática os métodos de Gestão pela Qualidade, tendo sido realizadas palestras de conscientização para magistrados e diretores dos diversos Setores da instituição. Posteriormente, foram treinados instrutores que agiram como multiplicadores, tendo participado de cursos de Gestão pela Qualidade Total - GQT e 5S, no período de três meses (janeiro a março de 1999), quase 4.000 servidores e magistrados. A partir de abril desse mesmo ano, após o dia D quando toda a instituição aplicou o primeiro senso, o da utilização, foram iniciadas consultorias em todos os Setores judiciários e administrativos da Justiça Federal da Terceira Região. A partir desses trabalhos, foram certificados, um Gabinete de Desembargador, a 16. Vara Cível, o Fórum de Ribeirão Preto, o Núcleo Orçamentário e Financeiro da Primeira Instância, a Subsecretaria dos Feitos da Presidência - UFEI, a Diretoria Geral e o Fórum de Santos. (SÃO PAULO, 2006)

2.3.1.1 Universidade de São Paulo

Rebello (2005) relata “a implantação do Programa 5S no SBDC-HU/USP teve início em setembro de 1996, a partir da identificação das melhorias que poderiam ser introduzidas ao diagnosticar a situação inicial da biblioteca, a fim de detectar os principais problemas” Afirma que a implantação do Programa no Serviço de Biblioteca e Documentação Científica do Hospital Universitário da Universidade de São Paulo (SBDC-HU/USP) proporcionou a reorganização na Biblioteca, promoveu a auto-estima do pessoal, ambientes mais limpos e organizados, combate ao desperdício, motivação, flexibilização nas relações entre o chefe e a equipe, espírito de equipe e maior comprometimento com a instituição.

Em 2000, a metodologia do Programa 5S foi implantada em todos os setores do Hospital Universitário da Universidade de São Paulo (HU/USP), visando a obter o Selo de Acreditação Hospitalar junto do Ministério da Saúde (MS), reorganizar a instituição, alterar o comportamento das pessoas e aumentar o nível de comprometimento organizacional.

A Divisão de Biblioteca e Documentação (DIBD) da Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz (ESALQ) iniciou a implantação de seu Sistema de Gestão em 1998 com a aplicação da técnica do 5S. Foi instituído o Dia da Bermuda, realizado a cada 12 meses visando reavaliar a melhoria do ambiente de trabalho.

O Departamento Técnico do Sistema Integrado de Bibliotecas da USP (DT/SIBi), com o apoio da Comissão para Gestão da Qualidade e Produtividade na USP, coordena desde o início do segundo semestre de 2004 a implantação do Sistema de Gestão em quinze bibliotecas, incluindo o Serviço de Biblioteca e Informação (SBI) do IFSC.

O Sistema de Gestão adotado foi o Sistema Dia da Diagrama Consultoria em Qualidade Ltda., baseado no programa já implementado na Biblioteca da ESALQ desde 1998 e a primeira técnica implantada nas Bibliotecas foi a do 5S.

A implantação do Programa 5S no IAG teve início em 2004, dando continuidade ao Plano de Ação Local Participativo (PALP) e no contexto do Programa de Qualidade e Produtividade da USP.

Outras iniciativas podem ser mencionadas, a exemplo da Editora da Universidade de São Paulo (EDUSP), que em dezembro de 2004 passou a adotar uma nova filosofia de trabalho através dos 5S.

2.3.1.2 Instituto de Física de São Carlos

O Serviço de Biblioteca e Informação do IFSC aderiu ao programa coordenado pelo DT/SIBi para a implantação do Sistema de Gestão nas bibliotecas do Sistema. A implantação teve início em 2004 com a definição das Unidades Gerenciais Básicas (UGBs), em conformidade com as atividades específicas e dotadas de autonomia para realizar o gerenciamento de sua rotina e com objetivos, metas e procedimentos específicos e bem definidos.

A primeira técnica implantada foi a do 5S e adotou-se a seguinte versão para os Sensos:

Seiri - Senso de Organização: a arte de colocar fora coisas sem uso;

Seiton - Senso de Arrumação: a arte de cada coisa no seu lugar para pronto uso;

Seiso - Senso de Limpeza: a arte de tirar o pó;

Seiketsu - Senso de Padronização: a arte de manter o estado de limpeza;

Shitsuke - Senso de Disciplina: a arte de fazer coisas certas naturalmente.

Foram desenvolvidas “Folhas de verificação” e implantadas para efetuar o monitoramento da técnica implantada pelas equipes de verificadores e auditores internos.

As verificações são feitas semanalmente e mensalmente são efetuadas as auditorias internas, registradas em planilhas Excel, contendo notas para cada item da Lista de Verificação, média mensal e gráficos.

3 FERRAMENTA 5S

Como comentado inicialmente, o Programa recebeu esse nome devido às iniciais das cinco palavras japonesas que sintetizam as cinco etapas do programa: Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu e Shitsuke, mas para a adequação à língua portuguesa adotou-se os 5 sentidos: de utilização, de ordenação, de limpeza, de saúde e autodisciplina.

Existem algumas variações de padrões brasileiros, a exemplo do difundido pelo SEBRAE. Este utiliza a denominação **D-OLHO na Qualidade** para o **Programa 5S**, oferece cursos e disponibiliza materiais didáticos para a implementação em empresas.

A Tabela 1 relaciona algumas das versões utilizadas no Brasil para o Programa 5S.

Tabela 1 - Algumas versões utilizadas no Brasil para o Programa 5S

JAPÃO	BRASIL		
	5S (Adotada pelo IFSC)	D-OLHO	5S DIAGRAMA
Seiri	Senso de Utilização	D – Descarte	Senso de Organização
Seiton	Senso de Ordenação	O – Organização	Senso de Arrumação
Seiso	Senso de Limpeza	L – Limpeza	Senso de Limpeza
Seiketsu	Senso de Saúde	H - Higiene	Senso de Padronização
Shitsuke	Senso de Autodisciplina	O - Ordem Mantida	Senso de Disciplina

A Cartilha do Programa IFSC 5S, descrita no item 6.2.2, traz informações adicionais relativas a esta ferramenta e está na íntegra no **ANEXO E**.

O **ANEXO A** relaciona as demais convenções, ferramentas e terminologia da qualidade utilizadas neste projeto.

4 OBJETIVOS DO PROGRAMA IFSC 5S

Os objetivos desta ferramenta são tornar o trabalho mais fácil, rápido, seguro, simples, feliz e proporcionar uma melhoria em nossa vida pessoal e profissional.

Os objetivos da implantação desta ferramenta em nosso Instituto são:

- Promover a participação em todos os níveis do IFSC e a interação e colaboração entre eles;
- Desenvolver equipes e lideranças;
- Promover a melhoria contínua dos processos;
- Incentivar a criatividade;
- Melhorar o ambiente de trabalho;
- Aprender a lidar com as mudanças;
- Estimular a motivação pessoal;
- Promover a mudança de hábitos
- Aprimorar a segurança;
- Estimular a conservação de energia;
- Reduzir custos - combate efetivo aos desperdícios e estimular a otimização dos recursos;
- Reduzir o absenteísmo (ausência temporária do trabalho por motivo de doença);
- Melhoria da qualidade de vida;
- Preparar o ambiente para a qualidade total.

5 METODOLOGIA

A segunda fase do **QUALIFSC** visa o emprego dos conceitos e ferramentas apresentados no curso de Formação de Multiplicadores da Qualidade e capacitar pelo menos uma pessoa por área/setor de gestão para Implantação da Ferramenta Cinco S's, dando origem ao **Programa IFSC 5S**. Teve início em 04 de agosto de 2006, 7º encontro dos multiplicadores, ocasião que foram apresentados pelos consultores técnicos Maria Luiza Marques de Abrantes e Carlos Alberto Rodrigues os primeiros conceitos relativos à Ferramenta 5S.

O curso foi estruturado em 06 encontros quinzenais de 06 horas e, ao concluir o treinamento, os aos multiplicadores foram capacitados para:

- Entender o significado e importância da aplicação do 5S no IFSC;
- Entender a importância do seu próprio papel no processo do 5S;
- Entender como o 5S pode melhorar o seu próprio trabalho, os resultados do IFSC como um todo e quais são os possíveis desafios à frente;
- Liderar e participar das atividades de 5S no Instituto e em qualquer outra instituição;
- Entender o Estado Atual do 5S no IFSC;
- Envolver e multiplicar estes conceitos em suas Áreas de Gestão, Unidades Gerenciais de Área e Unidades Gerenciais Básicas;
- Ser capaz de identificar os desperdícios rapidamente;
- Criar um ambiente favorável para as atividades de melhoria contínua;
- Desenvolver o Projeto do **Programa IFSC 5S**

Compete à Comissão de Gestão da Qualidade e Produtividade a coordenação da concepção do Projeto do **Programa IFSC 5S** e da execução das atividades previstas. São seus objetivos específicos:

- Facilitar o trabalho dos Multiplicadores, explorando as sinergias resultantes das atividades do treinamento, para viabilizar a concepção e implantação do Programa 5S;
- Acompanhar o desenvolvimento dos Subprojetos Sensibilização, Comunicação e Infra-estrutura, visando o cumprimento das metas estabelecidas e o sincronismo das propostas;
- Acompanhar o desenvolvimento das fases nas Áreas de Gestão, Unidades Gerenciais de Área e Unidades Gerenciais Básicas;
- Apoiar as iniciativas dos setores e dar oportunidades para que se realizem;
- Fornecer suporte técnico e operacional aos multiplicadores e às Áreas de Gestão para o desenvolvimento e implantação da Ferramenta 5S, em conformidade com as políticas e prioridades do IFSC.

Assim, formaram-se quatro grupos de cinco a seis pessoas com objetivo de elaborar um projeto para a “Implantação da Ferramenta 5S no IFSC” utilizando as competências existentes no Instituto e respeitando as suas vocações de Instituição pública devotada ao ensino e à pesquisa e ao seu comprometimento com a sociedade de manter uma participação efetiva na construção de seu futuro, através da inovação e produção de ciência e tecnologia, da formação de profissionais competentes e da adoção de práticas gerenciais responsáveis.

Foi definido que o Programa teria sete etapas:

- **Sensibilização** – 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 (AG) e suas respectivas Unidades Gerenciais de Área (UGA) e Unidades Gerenciais Básicas (UGB) aplicarão o Senso de Utilização em suas áreas físicas, observando as instruções fornecidas, os procedimentos estabelecidos e utilizando as áreas físicas e virtual - Sistema Patrimônio – de acolhimento dos materiais descartados e os disponibilizados para redirecionamento de descarte
- **Ordenação** – Nesta etapa as Unidades Gerenciais de Área e Unidades Gerenciais Básicas consolidarão o Senso de Utilização e aplicarão o Senso de Ordenação em suas áreas físicas, observando as instruções fornecidas.

- **Avaliação das Etapas de Utilização e Ordenação** – Será efetuada sob a coordenação do Comitê 5S e visa quantificar e avaliar os resultados obtidos e, se necessário, tomar as medidas corretivas, visando garantir um desempenho satisfatório e a implantação do Senso Utilização e Ordenação.
- **Limpeza** - Nesta etapa as Unidades Gerenciais de Área e Unidades Gerenciais Básicas consolidarão os Senso anteriores e aplicarão o Senso de Limpeza em suas áreas físicas, observando as instruções fornecidas.
- **Saúde** - Nesta etapa as Unidades Gerenciais de Área e Unidades Gerenciais Básicas consolidarão os Senso 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 servirão de subsídios para tomar as medidas corretivas, visando garantir um desempenho satisfatório e conseqüentemente o sucesso da implantação do **Programa IFSC 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 AGs, UGAs e UGBs 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 Multiplicadores optaram por integrar um dos três Sub-Projetos: Sensibilização, Comunicação e Infra-estrutura e os membros da Comissão de Gestão da Qualidade e Produtividade ficaram incumbidos de elaborar o projeto final. Foram estabelecidas as metas para cada equipe, especificando os objetivos, as tarefas e prazos, a saber:

- **Sub-Projeto Sensibilização**

Planejar ações para sensibilizar a comunidade do IFSC para a implantação do Programa 5S, incluindo funcionários, alunos e docentes. O Diretor do Instituto, Prof. Dr. Glaucius Oliva se comprometeu e sensibilizar os docentes, incluindo os Chefes de Departamentos e Coordenadores de Grupos objetivando viabilizar a implantação do Programa em todo o Instituto.

Ficou estabelecido que este subprojeto ficaria encarregado de:

- Estabelecer parceria com a Comissão do USP Recicla do IFSC;
- Elaborar Instruções Técnicas (orientações) de como proceder para: descartar e como adquirir materiais e equipamentos colocados à disposição, obedecendo as normas já estabelecidas para movimentação de patrimônio;
- Definir como a comunidade do IFSC será sensibilizada para aderir ao Programa 5S, utilizando matriz GUT e o plano de ação 5W2H para definir e detalhar as atividades a serem executadas;

- **Sub-Projeto Comunicação**

Elaborar marketing do **Programa IFSC 5S** em consonância com o Sub-Projeto de Sensibilização, para tanto ficou estabelecido inicialmente as seguintes ações:

- Criar a logomarca do **Programa IFSC 5S**, visando estabelecer a identidade visual do Programa;

- Planejar o registro através de Fotos do ANTES e do DEPOIS de todas as Áreas do IFSC, tomando o cuidado de: fotografar o ambiente do mesmo ângulo e sem pessoas;
- Divulgar o Programa em conformidade com o estabelecido pelo Sub-Projeto Sensibilização, utilizando os Sites do IFSC, da CGQP, IFSComunica Online, Comunicados IFSC, mala direta e demais ferramentas da comunicação;
- Sinalizar as áreas físicas de descarte e divulgar os procedimentos estabelecidos obedecendo aos critérios do USP Recicla e alertando para a necessidade de se registrar tudo para posterior avaliação dos resultados obtidos;
- Definir arte final dos objetos/instrumentos definidos pelo Sub-Projeto Sensibilização e que serão utilizados em todas as fases do Programa, tais como: camisetas/avental, flanelinhas; cartazes, kit 5S, material didático, etc.

• **Sub-Projeto Infra-estrutura**

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

- Estabelecer parcerias internas com os Serviços de Patrimônio e Almoxarifado da Assistência Técnica Financeira (ATFn), Seção Técnica de Informática (ScInfor), Setor Gráfico e outros que forem necessários;
- Determinar a área física de acolhimento dos materiais descartados e os disponibilizados para redirecionamento;

- Desenvolver um Sistema, coloquialmente denominado de “Área Virtual de Acolhimento” que permita o controle dos bens - equipamentos e mobiliários - disponibilizados para redirecionamento ou descarte, obedecendo as normas já estabelecidas pelos Serviços de Patrimônio e Almoxarifado da ATFn - Assistência Técnica Financeira. Foi sugerido os seguintes campos
 - a. Sala
 - b. Quantidade
 - c. Tipo do bem
 - d. Número do patrimônio;
 - e. Descrição;
 - f. Condição: Péssima, para conserto, boas condições e baixa de patrimônio
 - Providenciar as contratações de serviços externos quando necessário em conformidade com as normas vigentes no Instituto.
 - Providenciar a compra dos produtos necessários para a execução das ações definidas nos Sub-Projetos Sensibilização, Comunicação e da Comissão de Gestão da Qualidade e Produtividade;
- **Sub-Projeto Comissão de Gestão da Qualidade e Produtividade**

Coube à **Comissão de Gestão da Qualidade e Produtividade:**

 - Coordenar o Projeto;
 - Criar o **Comitê 5S** que a principio será composto pelos membros da Comissão de Gestão da Qualidade e Produtividade, por dois multiplicadores representantes de cada sub-projeto, um representante da

CIPA e um do USP Recicla; Este Comitê terá a responsabilidade de coordenar a implantação do **Programa IFSC 5S**, dando suporte técnico e operacional, contabilização do material descartado/reaproveitado, avaliar as AGs, UGAs e UGBs e sinalizar a etapa do programa que estão no termômetro do 5S, enfim, supervisionar todas as atividades do Programa;

- Controle dos repasses X Ações corretivas;
- Promover, dar suporte técnico e operacional, controlar e coordenar a Avaliação Pré 5S;
- Promover, dar suporte técnico e operacional, controlar e coordenar o Mapeamento da Unidades Gerenciais Básicas e seus respectivos organogramas funcionais;
- Estabelecer parcerias com outras instituições e empresas que possam colaborar para a viabilização do Projeto;
- Efetuar controles e registros de todas as ações efetuadas;
- Estabelecer convenções e padrões;
- Elaborar o Projeto final do **Programa IFSC 5S** , incluído:
 - ⇒ introdução;
 - ⇒ histórico;
 - ⇒ convenções,
 - ⇒ ferramentas e terminologia da qualidade (referencial teórico);
 - ⇒ metodologia;
 - ⇒ sub-projetos;
 - ⇒ cronograma geral;
 - ⇒ controles,
 - ⇒ ações corretivas,
 - ⇒ conclusão.

5.1 ASPECTOS CONTEXTUAIS

A Comissão de Gestão da Qualidade e Produtividade tem a missão de coordenar as atividades previstas no Projeto de Implantação do Programa de Qualidade e Produtividade do Instituto de Física de São Carlos (QUALIFSC), explorar as sinergias resultantes dos grupos de trabalho, promover a melhoria contínua dos serviços e produtos oferecidos aos seus clientes através da valorização, qualificação e aperfeiçoamento de seus funcionários e docentes. Seus objetivos gerais e específicos estão relacionados no **ANEXO B**.

A primeira iniciativa foi a promoção do curso de Formação de Multiplicadores, realizado no período de 10 de março a 11 de agosto de 2006, com a participação de 25 funcionários e a Profa. Dra. Ana Paula Ulian de Araújo, Presidente da Comissão de Gestão da Qualidade e Produtividade do Instituto de Física de São Carlos.

A equipe de multiplicadores foi formada com representantes das diversas áreas do IFSC com o compromisso de efetuarem o repasse do conteúdo aprendido, das dinâmicas aplicadas em sala de aula e de desenvolverem as atividades requeridas com suas equipes.

Na fase de definição da referida equipe constatou-se que o organograma do IFSC está defasado e não representava todas as suas funcionalidades.

Foram elaborados os Organogramas Funcionais do IFSC, do Departamento de Física e Ciência dos Materiais (FCM) e do Departamento de Física e Informática (FFI), incluindo a indicação do Multiplicador responsável por cada Área de Gestão e/ou Unidade Gerencial de Área, conforme explicitado nos **ANEXO B**, **ANEXOS C**, **ANEXOS D**, respectivamente, e Tabela 3.

Tabela 3 – Equipe Inicial de Multiplicadores da Qualidade

NOME	Área de Gestão e/ou Unidade Gerencial de Área	E-MAIL	RAMAL	SIGLA
Adail Santápio	Setor de Manutenção Predial e Elétrica	manutencao@ifsc.usp.br	9768	MATPRED
Ademir Soares	Grupo de Polímeros "Prof. Bernhard Gross" e Laboratório de Microscopia Eletrônica	soares@ifsc.usp.br	9825	GP e LME
Ana Paula Plazza Alexandre	Assistência Técnica Financeira	applazza@ifsc.usp.br	8074	ATFn
Ana Paula Ulian De Araujo	Comissão de Gestão da Qualidade e Produtividade	anapaula@ifsc.usp.br	9834	CGQP
Carlos Nazareth Gonçalves	Ofícia Mecânica	ofmec@ifsc.usp.br	9764	SvOfMec
Cláudia Tofaneli	Departamento de Física e Informática	claudia@ifsc.usp.br	9841	FFI
Derminda Isabel de Moraes	Grupo de Biofísica Molecular "Sérgio Mascarenhas"	isabelm@ifsc.usp.br	8094	BIO
Edson Luiz Gea Vidoto	Grupo de Ressonância Magnética, Espectroscopia e Magnetismo	evidoto@ifsc.usp.br	8098	RMN
Elizabeth Cristina Conti	Assistência Técnica Acadêmica	beth@ifsc.usp.br	9781	ATAc
Ester Souza Apóstolo da Silva	Grupo de Ressonância Magnética, Espectroscopia e Magnetismo	ester@ifsc.usp.br	9876	RMN
Flávia Oliveira Santos de Sá Lisboa	Seção Técnica de Informática	flavia@ifsc.usp.br	9759	ScInfor
Isabel Aparecida Possatto de Oliveira	Grupo de Ressonância Magnética, Espectroscopia e Magnetismo	isabelp@ifsc.usp.br	9876	RMN
Isabel de Cássia De Vitro Sertori	Grupo de Óptica	isabel@ifsc.usp.br	9810	GO
Isabel Rosani Constantino	Departamento de Física e Ciência dos Materiais	isabelrc@ifsc.usp.br	9821/9878	FCM
João Marcelo Pereira Nogueira	Grupo de Óptica		9810	GO
Lirio Onofre Batista de Almeida	Comissão de Gestão da Qualidade e Produtividade	lirio@ifsc.usp.br	9885/9879	CGQP e GII
Luciano Douglas dos Santos Abel	Laboratórios de Ensino de Física	ldsa@ifsc.usp.br	9996	LEF
Marcello Rubens Barsi Andreetta	Grupo Crescimento de Cristais e Materiais Cerâmicos	marcello@ifsc.usp.br	9828	CCMC
Maria Cristina Vieira Ligo da Silva	Grupo de Física Teórica	mcristin@ifsc.usp.br	9877	FT
Maria Helena Braga de Carvalho	Comissão de Gestão da Qualidade e Produtividade	helena@ifsc.usp.br	9758	DIR e CGQP
Mariana Rodrigues	Grupo de Fotônica	fotonica@ifsc.usp.br	8085	GFO
Marilza Aparecida Rodrigues Tognetti	Serviço de Biblioteca e Informação e Comissão de Gestão da Qualidade e Produtividade	marilza@ifsc.usp.br	9779	SvBInf e CGQP
Natalina Ordiva Ribeiro Ziemath	Serviço de Biblioteca e Informação	nziemath@ifsc.usp.br	9779	SvBInf
Neusa Aparecida Sorensen	Assistência Técnica Administrativa	neusa@ifsc.usp.br	9801	ATAd
Norma Bianca Saes	Grupo de Cristalografia	cretelli@ifsc.usp.br	9868	GC
Paulo Henrique Villani	Assistência Técnica Financeira	pauloh@ifsc.usp.br	9784	ATFn
Samuel Alvarez	Setor Gráfico	salvarez@ifsc.usp.br	9817	GRAF
Sonia Aparecida dos Santos	Grupo de Filmes Finos e Grupo de Instrumentação e Informática	sonia@ifsc.usp.br	9879	GFF e GII
Yvone Aparecida Biason Lopes	Departamento de Física e Ciência dos Materiais e Grupo de Semicondutores	yvone@ifsc.usp.br	9827	FCM e GSE

O quadro de multiplicadores foi alterado durante a primeira fase do projeto e a Tabela 4 relaciona os que concluíram o de Formação de Multiplicadores da Qualidade.

Tabela 4 – Equipe final de Multiplicadores da Qualidade

NOME	Área de Gestão e/ou Unidade Gerencial de Área	E-MAIL	RAMAL	SIGLA
Ademir Soares	Grupo de Polímeros "Prof. Bernhard Gross" e Laboratório de Microscopia Eletrônica	soares@ifsc.usp.br	9825	GP e LME
Ailton Batista Alves	Grupo de Filmes Finos e Grupo de Instrumentação e Informática	ailton@ifsc.usp.br	9879	GFF e GII
Ana Paula Piazza Alexandre	Assistência Técnica Financeira	applazza@ifsc.usp.br	8074	ATFn
Ana Paula Ulian De Araujo	Comissão de Gestão da Qualidade e Produtividade	anapaula@ifsc.usp.br	9834	CGQP
Andressa P. Alves Pinto	Grupo de Biofísica Molecular "Sérgio Mascarenhas"	andressa@ifsc.usp.br	8094	BIO
Carlos Nazareth Gonçalves	Oficia Mecânica	ofmec@ifsc.usp.br	9764	SvOfMec
Cláudia Tofaneli	Departamento de Física e Informática	claudia@ifsc.usp.br	9841	FFI
Edson Luiz Gea Vidoto	Grupo de Ressonância Magnética, Espectroscopia e Magnetismo	evidoto@ifsc.usp.br	8098	RMN
Elizabeth Cristina Conti	Assistência Técnica Acadêmica	beth@ifsc.usp.br	9781	ATAc
Ester Souza Apóstolo da Silva	Grupo de Biofísica Molecular "Sérgio Mascarenhas"	ester@ifsc.usp.br	9875	BIO
Flávia Oliveira Santos de Sá Lisboa	Seção Técnica de Informática	flavia@ifsc.usp.br	9759	ScInfor
Isabel Aparecida Possatto de Oliveira	Grupo de Ressonância Magnética, Espectroscopia e Magnetismo	isabelp@ifsc.usp.br	9876	RMN
Isabel de Cássia De Vitro Sertori	Grupo de Óptica	isabel@ifsc.usp.br	9810	GO
Isabel Rosani Constantino	Departamento de Física e Ciência dos Materiais	isabelrc@ifsc.usp.br	9821/9878	FCM
Ivan Fábio Cordeiro	Setor de Manutenção Predial e Elétrica	ivancordeiro@if.sc.usp.br	9768	MATPREd
Lirio Onofre Batista de Almeida	Comissão de Gestão da Qualidade e Produtividade	lirio@ifsc.usp.br	9885/9879	CGQP e GII
Luciano Douglas dos Santos Abel	Laboratórios de Ensino de Física	ldsa@ifsc.usp.br	9996	LEF
Marcello Rubens Barsi Andreetta	Grupo Crescimento de Cristais e Materiais Cerâmicos	marcello@ifsc.usp.br	9828	CCMC
Maria Cristina Vieira Ligo da Silva	Grupo de Física Teórica	mcristin@ifsc.usp.br	9877	FT
Maria Helena Braga de Carvalho	Comissão de Gestão da Qualidade e Produtividade	helena@ifsc.usp.br	9758	DIR e CGQP
Mariana Rodrigues	Grupo de Fotônica	fotonica@ifsc.usp.br	8085	GFO
Marilza Aparecida Rodrigues Tognetti	Serviço de Biblioteca e Informação e Comissão de Gestão da Qualidade e Produtividade	marilza@ifsc.usp.br	9779	SvBInf e CGQP
Neusa Aparecida Sorensen	Assistência Técnica Administrativa	neusa@ifsc.usp.br	9801	ATAd
Norma Bianca Saes	Grupo de Cristalografia	cretelli@ifsc.usp.br	9868	GC
Paulo Henrique Villani	Assistência Técnica Financeira	pauloh@ifsc.usp.br	9784	ATFn
Samuel Alvarez	Setor Gráfico	salvarez@ifsc.usp.br	9817	GRAF
Yvone Aparecida Biason Lopes	Departamento de Física e Ciência dos Materiais e Grupo de Semicondutores	yvone@ifsc.usp.br	9827	FCM e GSE

A segunda fase do **QUALIFSC** visa o emprego dos conceitos e ferramentas apresentados na primeira fase do treinamento e capacitar pelo menos uma pessoa por área/setor de gestão para o Planejamento e Implantação da Ferramenta Cinco S's, dando origem ao **Programa IFSC 5S**. A Tabela 5 relaciona a equipe de Multiplicadores do 5S.

Tabela 5 – Equipe de Multiplicadores 5S

NOME	Área de Gestão e/ou Unidade Gerencial de Área	E-MAIL	RAMAL	SIGLA
Ademir Soares	Grupo de Polímeros "Prof. Bernhard Gross" e Laboratório de Microscopia Eletrônica	soares@ifsc.usp.br	9825	GP e LME
Ailton Batista Alves	Grupo de Filmes Finos e Grupo de Instrumentação e Informática	ailton@ifsc.usp.br	9879	GFF e GII
Ana Paula Plazza Alexandre	Assistência Técnica Financeira	aplazza@ifsc.usp.br	8074	ATFn
Ana Paula Ulian De Araujo	Comissão de Gestão da Qualidade e Produtividade	anapaula@ifsc.usp.br	9834	CGQP
Andressa P. Alves Pinto	Grupo de Biofísica Molecular "Sérgio Mascarenhas"	andressa@ifsc.usp.br	8094	BIO
Carlos Nazareth Gonçalves	Oficia Mecânica	ofmec@ifsc.usp.br	9764	SvOfMec
Cibelle Celestino Silva	Comissão de Gestão da Qualidade e Produtividade	cibelli@ifsc.usp.br	9872	CGQP
Cláudia Tofaneli	Departamento de Física e Informática	claudia@ifsc.usp.br	9841	FFI
Elizabeth Cristina Conti	Assistência Técnica Acadêmica	beth@ifsc.usp.br	9781	ATAc
Ester Souza Apóstolo da Silva	Grupo de Biofísica Molecular "Sérgio Mascarenhas"	ester@ifsc.usp.br	9875	BIO
Flávia Oliveira Santos de Sá Lisboa	Seção Técnica de Informática	flavia@ifsc.usp.br	9759	ScInfor
Isabel Aparecida Possatto de Oliveira	Grupo de Ressonância Magnética, Espectroscopia e Magnetismo	isabelp@ifsc.usp.br	9876	RMN
Isabel Rosani Constantino	Departamento de Física e Ciência dos Materiais	isabelrc@ifsc.usp.br	9821/9878	FCM
Julio Endrigo Zenatte	Assistência Técnica Administrativa	endrigo@ifsc.usp.br	9774	ATAd
Lirio Onofre Batista de Almeida	Comissão de Gestão da Qualidade e Produtividade	lirio@ifsc.usp.br	9885/9879	CGQP e GII
Luciano Douglas dos Santos Abel	Laboratórios de Ensino de Física	lds@ifsc.usp.br	9996	LEF
Marcello Rubens Barsi Andreeta	Grupo Crescimento de Cristais e Materiais Cerâmicos	marcello@ifsc.usp.br	9828	CCMC
Maria Cristina Vieira Ligo da Silva	Grupo de Física Teórica	mcristin@ifsc.usp.br	9877	FT
Maria Helena Braga de Carvalho	Comissão de Gestão da Qualidade e Produtividade	helena@ifsc.usp.br	9758	DIR e CGQP
Mariana Rodrigues	Grupo de Fotônica	fotonica@ifsc.usp.br	8085	GFO
Marilza Aparecida Rodrigues Tognetti	Serviço de Biblioteca e Informação e Comissão de Gestão da Qualidade e Produtividade	marilza@ifsc.usp.br	9779	SvBInf e CGQP
Neusa Aparecida Sorensen	Assistência Técnica Administrativa	neusa@ifsc.usp.br	9801	ATAd
Norma Bianca Saes	Grupo de Cristalografia	cretelli@ifsc.usp.br	9868	GC
Paulo Henrique Villani	Assistência Técnica Financeira	pauloh@ifsc.usp.br	9784	ATFn
Samuel Alvarez	Setor Gráfico e Manutenção Predial e Elétrica	salvarez@ifsc.usp.br	9817	GRAF e MATPRED
Yvone Aparecida BIASON Lopes	Departamento de Física e Ciência dos Materiais e Grupo de Semicondutores	yvone@ifsc.usp.br	9827	FCM e GSE

Estas ocorrências aliadas aos objetivos da Comissão e a determinação de seus membros de estruturar e gerir com competência técnica, suportada nas ferramentas da qualidade, foram os agentes motivadores para o desenvolvimento deste projeto, estruturado em Sub-Programas abaixo descritos.

5.2 AVALIAÇÃO PRÉ 5S

Inicialmente foi feita uma Avaliação Pré 5S com objetivo de efetuar o diagnóstico prévio para servir de subsídio na elaboração do Projeto do **Programa IFSC 5S** e evitar surpresas desagradáveis na fase de implantação.

Foi elaborada uma Planilha Excel, conforme **ANEXO F**, e cada Multiplicador ficou responsável por coordenar a avaliação das salas, laboratórios, áreas comuns, e demais áreas físicas da Área de Gestão de sua responsabilidade.

Foi acordado que Áreas de Gestão preencheriam as planilhas, mesmo as que já tivessem implantado a técnica do 5S e já atingiram o nível de excelência desejado, com o objetivo de serviriam de *benchmark*.

A orientação foi que o preenchimento fosse feito pelos próprios usuários sob a coordenação do Multiplicador. Para cada área física foi preenchida a planilha contendo os dezesseis aspectos, elencados abaixo, que foram considerados importantes para elaboração do diagnóstico para nortear a elaboração do projeto para a implantação do **Programa IFSC 5S**.

1. Utilização dos Recursos Materiais Disponíveis
2. Otimização de Recursos e Materiais Existentes:
3. Locais Adequados para guarda recursos de materiais:

4. Objetos de uso pessoal com padrão /rotina ou guarda definido:
5. Identificação Sistemática de materiais e recursos:
6. Facilidade de acesso: Organização:
7. Sistema de Sinalização do Ambiente:
8. Lay-out:
9. Nível de Limpeza – Recursos:
10. Nível de Limpeza – Ambientes:
11. Fontes de Sujeira:
12. Meio Ambiente:
13. Realização de Eventos, Reuniões voltadas para a Saúde:
14. Condições de Segurança:
15. Área para Fumantes:
16. Saúde do Trabalho:

Quando a nota para o item avaliado era menor que 4,0, foi especificado o senso aplicável e as oportunidades de melhorias. No final de cada planilha foi elaborado pelos usuários da área física o Plano de Ação de melhoria. A Figura 1 exemplifica o processo de avaliação de um dos itens.

OBJETO DE AVALIAÇÃO	NOTAS					TOTAL DE SENSO APLICÁVEIS 1- APLICÁVEL 0- NÃO APLICÁVEL	SENSO APLICÁVEL	OM
	0	1	2	3	4			
1. UTILIZAÇÃO DOS RECURSOS MATERIAIS DISPONÍVEIS								
1.1 MÓVEIS				3		1	Utilização	Reavaliar layout dos móveis
1.2 MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS					4	1	Autodisciplina	
1.3 FORMULÁRIOS					4	1	Autodisciplina	
1.4 MATERIAIS DE ESCRITÓRIO					4	1	Autodisciplina	
1.5 DOCUMENTOS COM PRAZO VENCIDO						0	Não se aplica	
1.6 CARTAZES COM PRAZO VENCIDO				3		1	Ordenação	Recolocação de cartazes úteis
1.7 OUTROS: Material Consumo Informática				3		1	Ordenação	
NOTA				21		6	MÉDIA=	3,50

Figura 1. Exemplo de Item avaliado pela Planilha Avaliação Pré 5S

A planilha possibilitou a cada Área de Gestão relacionar, durante a Avaliação Pré 5S, os bens (materiais permanentes) que serão disponibilizados para redirecionamento (movimentação) ou baixa. Prevê também que se registrem os materiais de consumo que serão disponibilizados durante a implantação do Programa.

Cada Área de Gestão forneceu a área física de cada sala avaliada para possibilitar a obtenção da área total em m^2 , como demonstrado na Tabela 6, e posteriormente calcular a otimização de espaço por Sala, Área de Gestão e do IFSC como resultado da implantação do Programa.

Tabela 6 Avaliação Pré 5S – total de salas e m² avaliados

TIPO	SIGLA	Nome da AG - Área de Gestão ou UGA - Unidade Gerencial de Área	Número de Salas Avaliadas	Área (m ²)
AG	ATAc	Assistência Técnica Acadêmica		
AG	ATAd	Assistência Técnica Administrativa		
AG	ATFn	Assistência Técnica Financeira		
UGA	BIO	Grupo de Biofísica Molecular "Sérgio Mascarenhas"		
UGA	CCMC	Grupo Crescimento de Cristais e Materiais Cerâmicos		
AG	CGQP	Comissão de Gestão da Qualidade e Produtividade		
AG	DIR	Diretoria		
UGA	ES	Grupo de Espectroscopia de Sólidos		
AG	FCM	Departamento de Física e Ciência dos Materiais		
AG	FFI	Departamento de Física e Informática		
UGA	FT	Grupo de Física Teórica		
UGA	GC	Grupo de Cristalografia		
UGA	GFF	Grupo de Filmes Finos		
UGA	GFO	Grupo de Fotônica		
UGA	GFT	Grupo de Física Teórica e Biologia Teórica		
UGA	GII	Grupo de Instrumentação e Informática		
UGA	GO	Grupo de Óptica		
UGA	GP	Grupo de Polímeros "Prof. Bernhard Gross"		
UGA	GRAF	Setor Gráfico		
UGA	GSE	Grupo de Semicondutores		
UGA	LEF	Laboratórios de Ensino de Física		
UGA	LFF	Laboratório de Filmes Finos		
UGA	LME	Laboratório de Microscopia Eletrônica		
UGA	LMU	Laboratório de Multiusuários		
UGA	LT	Laboratório de Microscopia de Tunelamento		
UGA	MATPRED	Manutenção Predial e Elétrica		
UGA	RMN	Grupo de Ressonância Magnética, Espectroscopia e Magnetismo		
AG	ScInfor	Seção Técnica de Informática		
AG	SvBInf	Serviço de Biblioteca e Informação		
AG	SvOfMec	Oficina Mecânica		
	VIDRO	Vidraria		
	OfCri	Oficina de Criogenia		
	OfMECI	Oficina de Manutenção Eletrônica e Circuitos Impressos		
	OfOpt	Oficina de Óptica		
IFSC				

A partir dessas planilhas obteve-se o gráfico da Média de cada Área de Gestão sendo possível visualizar para cada item avaliado a situação comparativamente com o nível de Excelência (nota 4,0), a exemplo do explicitado no **ANEXO G**.

Após o recebimento das planilhas de cada Área de Gestão foi possível obter os gráficos do IFSC das médias de cada item e para cada uma das áreas. Calcularam-se a média geral de cada Área de Gestão e a Média Geral do IFSC de 3,11, indicadas no Gráfico 1.

Pode-se observar através dos gráficos que alguns Setores/Salas estão de acordo com o princípio de excelência, o que implica que o senso aplicável é o da Autodisciplina para manter os benefícios já alcançados.

Foi possível identificar o Serviço de Biblioteca e Informação como o *benchmark*, pois a sua média geral foi 3,98 (maior que a de qualquer outra Áreas de Gestão) e por ter a Técnica dos 5S já implantada desde final de 2004.

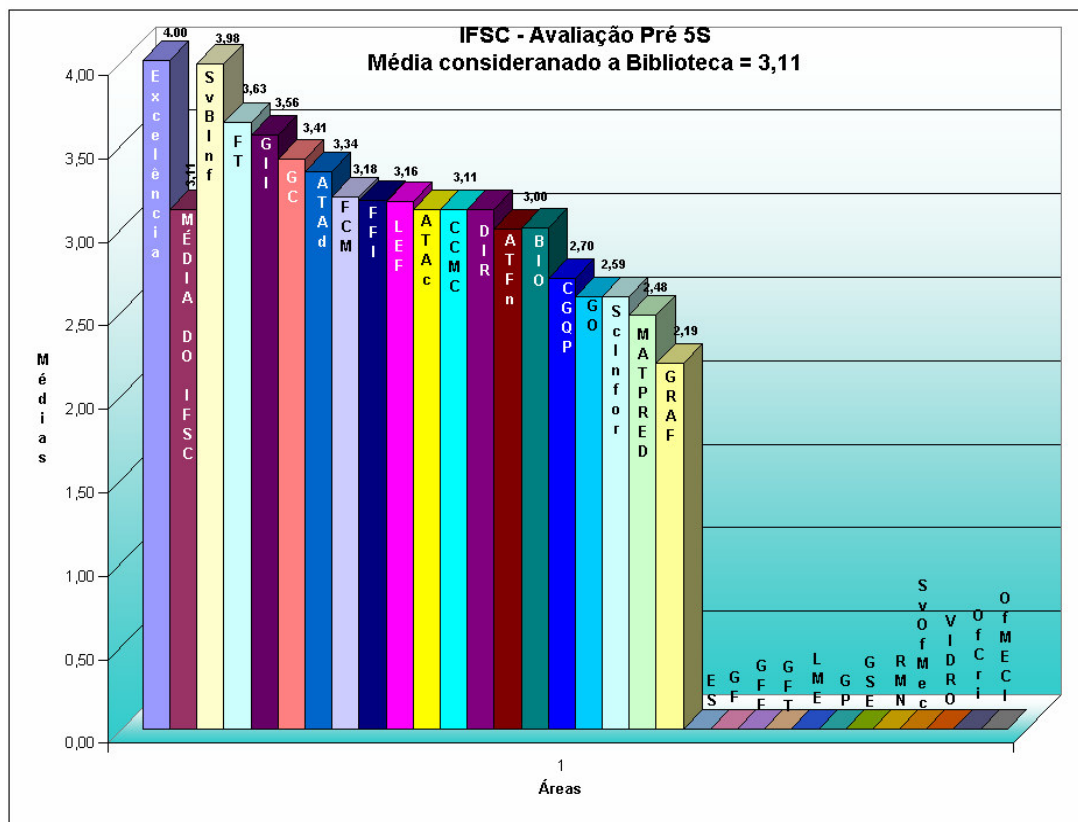


Gráfico 1. Média dos Setores e IFSC considerando a Biblioteca

Calculou-se as referidas médias agora sem considerar o Serviço de Biblioteca e Informação para se ter uma perfeita noção dos definíveis das demais Áreas de Gestão em relação ao *benchmark*.

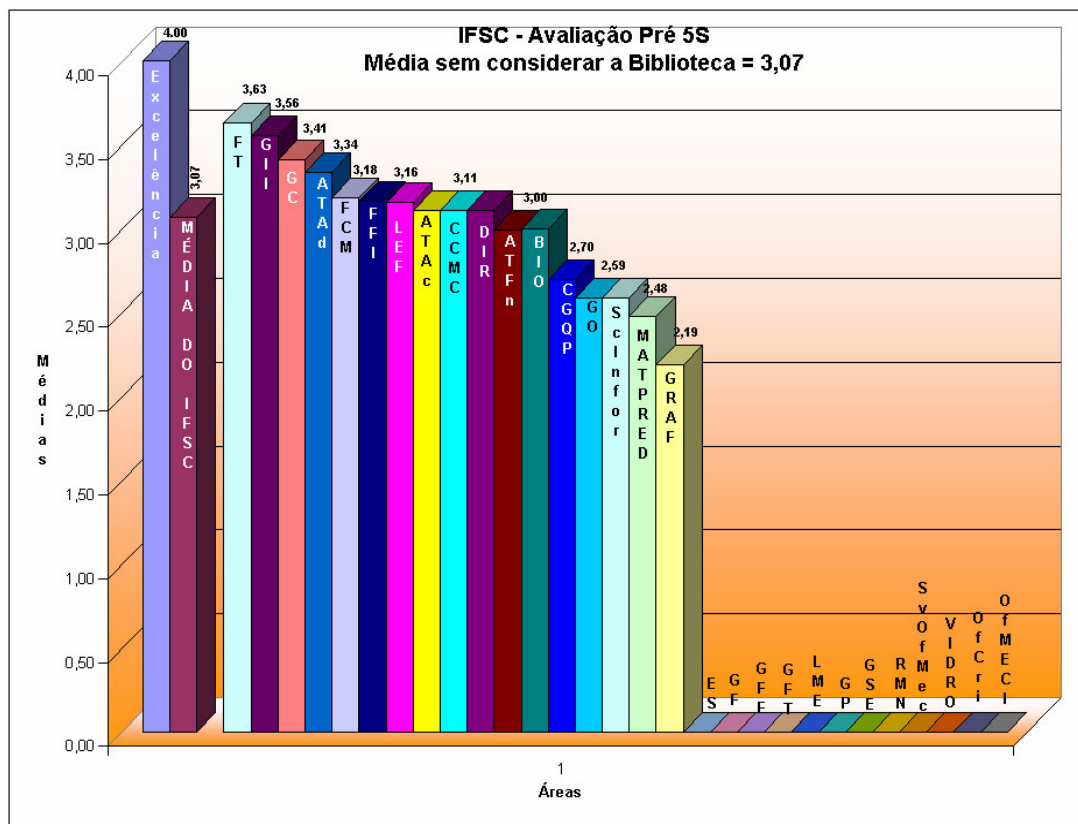


Gráfico 1. Média dos Setores e IFSC sem considerar a Biblioteca

De posse das plantas de todo o IFSC, foi possível a identificação das áreas que não haviam sido avaliadas, trabalho executado em conjunto pelos Multiplicadores e a Comissão.

A planilha de Avaliação Pré 5S foi elaborada de forma a possibilitar a exportação dos dados referentes aos Bens e Materiais para o Sistema Patrimônio, que tem como principal objetivo automatizar os procedimentos internos de transferência, disponibilização ou baixa de bens (materiais permanentes) do IFSC. O sistema agrega também a disponibilização de materiais de consumo, que não possuem número de patrimônio.

O Sistema Patrimônio foi concebido visando atender as necessidades explicitadas para a “Área Virtual de Acolhimento” e está descrito no **ANEXO H**.

5.3 MAPEAMENTO DAS UGBS

Durante a primeira fase do **QUALIFSC**, no curso de **Formação dos Multiplicadores da Qualidade**, foi relacionada a necessidade de se elaborar os organogramas funcionais do Instituto para servir de base para o mapeamento dos processos e fluxo das informações, fatores imprescindíveis para a melhoria da comunicação institucional e da qualidades dos produtos e serviços.

A Comissão de Gestão da Qualidade e Produtividade já havia detectado a desatualização do organograma do Instituto e elaborou os organogramas funcionais do IFSC e seus Departamentos FCM e FFI, o qual foi utilizado para definir a equipe de Multiplicadores de forma a garantir que todas as áreas administrativas fossem representadas.

Durante o curso de **Formação dos Multiplicadores do 5S** foi elaborada uma Planilha Excel, conforme **ANEXO I**, com objetivo de efetuar o Mapeamento das UGBs de todas as Áreas de Gestão e Unidades Básicas de Áreas do IFSC e os seus respectivos organogramas.

Coube aos Multiplicadores orientar e coordenar as suas equipes para as atividades de definição das UGBs, elaboração dos organogramas, preenchimento da planilha e envio à Comissão. Para tanto, receberam a Instrução Técnica exibida no **ANEXO J**, com as orientações e padrões estabelecidos.

O Mapeamento das UGBs foi elaborado visando também a atender a um dos requisitos da documentação do Sistema de Gestão que é a localização das UGBs no organograma da instituição e dar subsídios para a implantação das demais técnicas da qualidade. Será imprescindível para a consolidação da implantação do **Programa IFSC 5S**, na definição das folhas de verificação e Auditorias das UGBs,

ferramentas para manutenção do resultados obtidos na implantação do 5S e para estimular o *Kaizen* (pequena melhorias).

5.4 CONTROLE DOS REPASSES

Os repasses dos Conceitos e Dinâmicas alcançado no curso preparatório para a implementação da ferramenta 5S foram repassados às respectivas equipes pelos Multiplicadores, através de reuniões documentadas pelas agendas memória.

5.5 AVALIAÇÃO E AUDITORIA

O modelo de avaliação e auditoria utilizado pelo Serviço de Biblioteca e Informação do IFSC servirá para nortear a elaboração das folhas de verificação (*Check-List*) para as UGBs.

As AGs e UGAs deverão definir os verificadores e auditores das UBBs.

O Comitê 5S dará suporte às AGs, UGAs e UGBs para:

- elaboração das folhas de verificação;
- definição das equipes de verificadores e auditores;
- definição da periodicidade das verificações e auditorias.
- 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 5S.

O Comitê 5S fará as avaliações previstas no cronograma do Programa IFSC 5S nas AGs, UGAs e UGBs para distribuir e atualizar o “Termômetro do 5S”, indicando a etapa do programa em que estão, isto é, quais os S’s já foram executados.

5.6 CRONOGRAMA DE IMPLANTAÇÃO DO PROGRAMA IFSC 5S

Etapa	Período
Sensibilização	1-30 março
Dia D	30 março
Utilização	2-13 abril
Ordenação	16-30 abril
Avaliação das Etapas de Utilização e Ordenação	2-15 maio
Limpeza	16-31 maio
Saúde	1-15 junho
Avaliação das Etapas Limpeza e Saúde	16-30 junho
Autodisciplina	1-16 julho
Avaliação Final e Relatório	16-30 julho

6 IMPLEMENTAÇÃO DO PROGRAMA IFSC 5S

6.1 SENSIBILIZAÇÃO

“Sensibilizar é tornar o indivíduo integrante de um processo de mudança, é permitir o sim e o não, a crença e a descrença. É fazê-lo entender as razões e os porquês da mudança.” (Araújo, 2001)

Para Wood Júnior (2000) a prática da Gestão pela Qualidade Total vive um momento delicado. Evidências práticas demonstram uma lacuna entre as expectativas geradas pelos projetos de implantação e os resultados efetivamente alcançados. Ecos de descontentamento são ouvidos por todo lugar. Pesquisas indicam que dois terços dos gerentes consideram insuficientes os resultados alcançados.

Uma pesquisa do SEBRAE (2000) sobre Gestão pela Qualidade Total nas pequenas e médias empresas terceiro setor, obteve como resultado que 72% dos programas 5S fracassaram.

“Uma das maiores dificuldades que as organizações encontram para a implantação efetiva da gestão da Qualidade Total é a mudança de cultura em todos os níveis hierárquicos, ponto fundamental para a busca da excelência dos seus processos” (SILVA, 2001).

Há quem diga que praticar o 5S é praticar "bons hábitos" ou "bom senso". Apesar da simplicidade dos conceitos e da facilidade de aplicação na prática, a sua implantação efetiva não constitui uma tarefa simples. Isto porque a essência dos conceitos é a promoção de mudança de atitudes e hábitos das pessoas.

Sempre que as pessoas tentam mudar seus hábitos de pensamento ou de ação, precisam reverter décadas de aprendizagem que residem em circuitos nervosos intensamente utilizados e reforçados, estabelecidos ao longo de anos de repetição. (GOLEMAN, BOYATZIS e MCKEE, 2002, p. 115)

Kojo e Brandalize (2006) afirmam que “é preciso que seja criado um clima adequado e condições de alavancagem desta mudança. Este rompimento precisa ser espontâneo para que tenha condições de se perpetuar, removendo de forma definitiva, velhos hábitos e atitudes e substituindo-os por outros”. Estes autores

ainda alertam que “a prática destes conceitos de maneira forçada pode promover umas mudanças apenas aparentes, existentes até que cesse a força que o impeliu a adotar aquela atitude de falsa mudança”. Na verdade, a sensibilização deve ser apenas o início de uma grande tentativa de mudança na cultura organizacional.

Todas essas considerações nos fazem pensar que o modo escolhido para sensibilizar as pessoas deve ditar o sucesso ou o fracasso do programa. Sendo assim, foram traçados os seguintes objetivos:

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

Objetivo Específico: Elaborar procedimentos de sensibilização de modo a mobilizar as pessoas para a mudança organizacional, através da implantação do programa 5S.

6.1.1 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 5S. 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 5S estabelece um elo entre:

- ⇒ As exigências atuais da qualidade;
- ⇒ Combate ao desperdício;

- ⇒ Segurança do trabalho;
- ⇒ Meio ambiente e Responsabilidade social.
- Convencer de que a instituição está num momento certo de implantação.
- O 5S deve ser visto como uma mudança de cultura, com o reforço de bons hábitos, sempre a partir do exemplo e do diálogo respeitoso.
- Não confundir o 5S com um mutirão de organização e limpeza.

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.

O desafio é mostrar que se pode conseguir fazer mais e melhor, de maneira mais segura, no mesmo tempo, com menos esforço.

É necessário que no programa de sensibilização reconheça-se que, num primeiro momento o 5S significará mais trabalho, mas com a prática, facilitará o trabalho de todos.

É impossível que um processo de sensibilização dê certo sem que haja um eficiente esclarecimento. Por isso, se faz necessário um curso, mesmo que de poucas horas, no qual se evidencie a devida ênfase à filosofia do 5S e como praticá-lo para conseguir resultados imediatos, inclusive com certificados e o devido reconhecimento da direção da instituição.

Cabe lembrar aqui que, só o repasse dos multiplicadores que já receberam o treinamento talvez não seja suficiente para proporcionar o devido esclarecimento sobre a metodologia de implantação do 5S.

Outra questão importante que deve ser trabalhada é o envolvimento dos funcionários, ressaltando a importância deles no processo como peças fundamentais para que a mudança de cultura seja efetiva.

Deve-se dar importância também aos resistentes, pois eles podem enxergar os defeitos que devem ser corrigidos. Os resistentes devem explicitar os motivos da resistência e se forem válidos, devem ser chamados a interpretar corretamente a situação e sugerir as modificações necessárias.

Como toda manifestação de mudança requer um motivo para tal, é imprescindível definir o apelo que será usado para justificar a implantação, ou melhor, o processo de mudança cultural através do 5S. Esse apelo pode ser desperdício de recursos, desorganização generalizada ou ainda, acidentes de trabalho. Este apelo deve estar pautado em informações oficiais, como, por exemplo, dados estatísticos.

Embora tenhamos dados estatísticos da planilha de pré-avaliação mostrando um painel da situação em que se encontram as áreas do instituto, talvez esses dados não sejam suficientes para sensibilizar as pessoas, uma vez que a média do instituto foi 3, o que é considerado um bom resultado.

Se o foco de ação for o combate ao desperdício, bons elementos para a sensibilização seriam: exibir documentários em relação ao tema, promover sessões de treinamento ilustrando o desperdício em geral e fazer levantamentos sobre fontes de desperdício na organização.

Não temos dados como lucratividade como em instituições privadas (o que seria uma maneira mais rápida de saber se as mudanças provocadas pelo 5S são significativas), mas temos dados de desperdício dos recursos públicos que podem nos ajudar nessa etapa de sensibilização.

6.1.2 Objetivos específicos

Nessa fase serão desenvolvidas atividades que visam atingir os **servidores-docentes, não-docentes e alunos**, a partir de mecanismos pré-definidos e elaborados para todo tipo de público. Essa fase abordará a importância do programa, para um bom relacionamento perante a equipe e o ambiente de trabalho.

Para alcançar maior comprometimento da Instituição, a bibliografia recomenda que sejam realizadas as seguintes ações:

- Realização de uma solenidade de lançamento do **Programa IFSC 5S**, atingindo todos os servidores, com a CGQP conduzindo o processo;
- Realização de palestras de informação e sensibilização para a Alta Direção;
- Realizar palestras e outras atividades de sensibilização para toda a comunidade do IFSC;
- Promover e executar a semana “**Programa IFSC 5S**”;
- Promover eventos internos periódicos para revitalizar o programa, envolvendo toda a comunidade escolar;
- Inserir o conteúdo do programa 5S na semana de recepção de calouros;
- Reconhecer publicamente, de forma sistemática, os resultados obtidos pelas equipes de profissionais e alunos nas atividades de 5S;
- Criar um centro de informações e material didático relativo ao programa 5S (livros, filmes, vídeos, jornais);
- Internalizar o Senso de Autodisciplina na comunidade do IFSC;
- Treinar novos profissionais e alunos, no início de cada período letivo.

6.1.3 Desenvolvimento

A metodologia que será utilizada, em grande parte, foi resultado da discussão com os outros grupos participantes do processo, que é a comunicação (o instrumento para sensibilizar) e a infra-estrutura (que recursos são necessários para sensibilizar), e através da técnica de *brainstorming*, conforme demonstrado no **Quadro 1**, foi proposta uma estrutura de ações no âmbito do plano de desenvolvimento para implantação do **Programa IFSC 5S**, sendo esta a primeira etapa prevista no projeto.

1. Definição/divulgação de um LOGOTIPO
2. Notícias no IFSComunica Online
3. Palestras e Seminários de Sensibilização
4. Banners
5. Programa 5S da Alegria (teatro)
6. Distribuição de Folders explicativos
7. Criação de um boneco personalizado 5S
8. Criação do Cine 5S
9. Cartilha 5S
10. Exposição progressiva – 1S, 2S, 3S, 4S, 5S
11. Vincular o LOGOTIPO na homepage IFSC
12. Kit “5S”
13. Sistema 5S na Intranet (Descarte / reutilização)
14. Definição do Fórum estratégico 5S

Quadro 1 - Quadro Geral de Atividades resultante do *brainstorming*

Para definição das ações prioritárias a serem executadas nesta etapa, aplicamos a Matriz GUT (Gravidade, Urgência e Tendência) - um importante instrumento de qualidade que auxilia na tomada de decisão. Apresentamos na seqüência o resultado obtido a partir da utilização desta ferramenta e priorizados em duas etapas:

- **1ª Etapa**
 - ⇒ Definição/Divulgação de um logotipo
 - ⇒ Vincular o logotipo na *homepage* do IFSC
 - ⇒ Explicação do que é o 5S ao clicar no logotipo
 - ⇒ Notícias no IFSComunica Online
 - ⇒ Sensibilização nas áreas
 - ⇒ Palestra informativa (ou fórum estratégico)
 - ⇒ Seminário sobre um tema da qualidade

- **2ª Etapa**
 - ⇒ Divulgação eletrônica do **Dia D**
 - ⇒ Divulgação do **Dia D** “física” ou no “papel”
 - ⇒ Palestra de lançamento do programa (início do **Dia D**)
 - ⇒ Sistema 5S na Intranet (Descarte/reutilização)

Serão utilizadas frases de efeito, a exemplo das adotadas pelo SEBRAE, relacionadas na Cartilha do Programa IFSC 5S.

Considerando que não estaremos abordando um tema altamente conhecido, partiremos do pressuposto que ninguém sabe direito o que é os 5S, esperando ao longo do processo de sensibilização formar uma grande rede de colaboradores. Vale ressaltar que é preciso sensibilizar a alta administração para que esta se comprometa com a condução do programa 5S.

6.1.3.1 Atividades Propostas para Sensibilizar:

A fase de sensibilização será dividida em duas fases:

Fase 1: Sensibilização para a mudança de cultura, através do 5S;

Fase 2: Sensibilização para o **Dia D** (início da implantação de fato do programa).

A primeira fase deve ser iniciada a partir do momento que o logo do programa for definido, trazendo dessa maneira identidade ao programa. O logo deverá agregar os cinco sentidos e trazer uma mensagem implícita, que faça as pessoas refletirem sobre o símbolo. Uma vez pronto, o logo deve ser colocado imediatamente na página no IFSC, com uma chamada escrita, ou ainda, com uma chamada visual, como por exemplo, o logo piscando. É necessário despertar a curiosidade das pessoas que acessam a página.

Num segundo momento adicionar uma explicação sucinta sobre a origem do 5S, o significado de cada sentido, quais os benefícios da técnica e a importância da mudança cultural no mundo moderno. Deixar claro que é intenção do instituto implantar o programa.

Em seguida, anunciar, tanto logo como as informações do 5S, no IFSComunica Online. O boletim relacionará a implantação do programa como uma ação da qualidade, a fim de facilitar o processo de implantação e integrar a comunidade do IFSC com o novo processo de gestão defendido pelo diretor do instituto.

Nesse momento é necessário sensibilizar diretamente todo o corpo funcional, cabendo a cada multiplicador fazer esse trabalho divulgando no seu setor os slides de definição dos sentidos, com uma breve explicação e posteriormente assistir o filme D-OLHO para finalizar a sensibilização.

Espera-se que nesse primeiro momento seja possível pelo menos a inserção da expressão 5S na comunidade do IFSC.

Sendo assim, é hora de marcar uma palestra oficial totalmente informativa, convocada pelo diretor, através de convites personalizados para os funcionários. A palestra deve ser dada por um consultor, na qual deve ser divulgada qual o intuito de

se implantar o programa no Instituto. É importante a presença do diretor para reafirmar o compromisso da implantação. Novamente, se faz necessária à explicação da origem, significado e benefícios do 5S, e principalmente que o objetivo da implantação do programa é a mudança da cultura organizacional.

Além disso, deve-se explicar como está sendo o trabalho do multiplicador no 5S; as planilhas de pré-avaliação; os itens que foram avaliados e em quais o instituto teve pior nota. Falar da nota final do IFSC sem a nota da biblioteca; aproveitar para explicar que a biblioteca já tem implantado esse programa. Complementar a palestra com o assunto sobre as exigências atuais da qualidade como o combate ao desperdício, segurança do trabalho e desorganização generalizada.

Essa palestra deve ser divulgada no IFSComunica Online, na lista de e-mails, e devem ser confeccionados cartazes, que serão enviados a cada secretaria de grupo, e também serão distribuídos nas três portarias da instituição. É muito importante que a divulgação desse evento seja maciça e efetiva, inclusive sendo divulgada na seção de comunicação da prefeitura do campus, caso alguém externo à instituição queira participar.

Para esse evento, é imprescindível que seja oferecido um *coffee-break*, para que ao término da palestra, as pessoas possam discutir de uma maneira descontraída, tudo que foi dito anteriormente, assim como suas impressões sobre o assunto.

Encerra-se aqui a primeira fase de sensibilização, acreditando que o conceito 5S tenha sido devidamente difundido.

Entre a primeira e a segunda fase deve haver um seminário de um assunto geral, que envolva, é claro, a importância na mudança cultural pretendida pela instituição, como melhor aproveitamento dos recursos humanos e institucionais. O

tema deve ser escolhido pela Comissão de Gestão da Qualidade e Produtividade, e dessa forma, deve ser convidado alguém que possa falar sobre o tema. Nesse mesmo período, entre a primeira e a segunda fase, seria interessante espalhar cartazes pelo instituto com frases de efeito (vide exemplo de implantação do SEBRAE).

A **segunda fase** vai tratar da divulgação do **Dia D** propriamente dito. Deverá ser divulgado amplamente no IFSComunica Online e ser incluído um *link* a página do IFSC e da Comissão de Gestão da Qualidade e Produtividade do IFSC para as informações específicas do **DIA D**.

Os setores deverão programar antecipadamente a lista de material de apoio necessário para uso durante o processo, como por exemplo: álcool, veja, sacos plásticos, etc.

O **Dia D** possui vários requisitos técnicos que devem ser bem explicados para que as pessoas não se atrapalhem ou se confundam na hora da execução dos respectivos sensos. Deve conter todas as etapas de implantação, principalmente quanto ao descarte, como preencher as planilhas de material patrimoniado e onde deverão ficar acolhidos. Falar sobre as fotografias que deverão ser tiradas “antes e depois” da implantação do programa.

Essa palestra será a apresentação oficial do lançamento do programa, oportunidade na qual serão expostas as atividades que serão desenvolvidas nas etapas do **Programa IFSC 5S** distribuído o Kit 5S, descrito em 6.2.9.

Será divulgado o *site* do Programa que terá um link no *site* do IFSC e da Comissão de Gestão da Qualidade e Produtividade.

Deverão ser distribuídos os *folders* indicando o nome, o dia e o local da palestra.

Serão utilizados bonecos gigantes no formato de “S” para divulgar a palestra, utilizando frases que despertem a atenção e estimulem a curiosidade. Cada portaria do Instituto deverá ter um boneco, conduzindo todos para o evento. Feito isto, deverá ser feita uma convocação oficial pela diretoria. Deve ficar claro que esse boneco não é um mascote do Programa, mas apenas uma maneira de chamar mais atenção para o **Dia D**.

Deverão ser confeccionados três *banners* para as portarias principais e cartazes, que serão enviados a cada secretaria de grupo. É muito importante que a divulgação desse evento seja maciça e efetiva, inclusive sendo divulgada na seção de comunicação da prefeitura do campus, caso alguém externo à instituição queira participar. Uma faixa na entrada do instituto deverá ajudar a divulgação.

Nesse dia também será necessário um *coffee-break* ao final da palestra, tornando o encontro mais informal para que possam fluir as idéias, interação das pessoas e descontração, visando o máximo do bem-estar. Para que sejam atingidos estes objetivos será necessário que os promotores do evento, ou seja, a Diretoria do IFSC, o Comitê 5S e Multiplicadores transmitam a todos que acreditam verdadeiramente no Projeto e que conta com a participação de todos. **O espírito deve ser de “Mãos à obra!”**.

Importante: Será necessário que a Instituição autorize o uso de “áreas específicas”, em todos os prédios e andares, como ponto de apoio para o processo descarte/reutilização, uma vez que a CGQP/IFSC necessita mensurar “pesos e medidas” ao longo deste processo.

6.1.3.2 Definindo responsabilidades

A Tabela 6 especifica os períodos previstos para execução das atividades previstas e as respectivas responsabilidades para Etapa Sensibilização do **Programa IFSC 5S**.

Tabela 6 – Atividades previstas para Etapa Sensibilização do Programa IFSC 5S

Atividades	Período	Responsabilidades	
		Desenvolvimento	Divulgação
Definição de um logotipo		Grupo de comunicação	Geral
Vincular o logotipo na homepage do IFSC		ScInfor	Rede Internet
Notícias no IFSComunica		Grupo de comunicação	IFSComunica Online
Ação dos multiplicadores nos seus respectivos setores		Cada multiplicador	Parceria do multiplicador com a chefia
Divulgação da 1ª palestra -Elaboração de cartazes; -convocação pela chefia		Grupo de comunicação	IFSComunica Online Lista de e-mails Cartazes
Oferecer seminários com profissionais da área de qualidade		Comissão da qualidade	IFSComunica Online Lista de e-mails Cartazes
Confeccionar bonecos personalizados dos 5S		Grupo de Comunicação	
Divulgação da 2ª palestra (Dia D) -Elaboração de cartazes e <i>banners</i> -convocação pela chefia		Grupo de Comunicação	IFSComunica Online Lista de e-mails Cartazes Banners
Confeção do kit para o lançamento do Dia D : -cartilha explicativa + camiseta, chaveiro, caneta e toalhinha de mão		Grupo de Comunicação	

6.1.4 Outras considerações e resultados esperados

Vários fatores devem ser considerados quanto à melhor época do início da implantação do programa, levando em consideração a demanda de trabalho de cada área. Por exemplo, em época de início de aula, o processo ficaria tumultuado, pois vários setores como a seção de alunos, ficam sobrecarregados. Corre-se o risco da implantação ficar prejudicada

Considerando que o 5S trata também do desperdício de recursos públicos, tentamos montar uma estratégia de sensibilização com o menor custo possível, contando simplesmente com instrumentos rotineiros de comunicação como cartazes, internet e palestras.

Manter o programa e a motivação das pessoas não é uma tarefa fácil. Por isso, seria melhor não pensar no 5S como um programa, mas como um movimento cultural. Ele não pode ter um tempo para iniciar e terminar. O importante é estar atento, o tempo todo, à mudança cultural.

A partir desse ponto de vista, a motivação deverá ser buscada dentro das pessoas, por meio de lideranças competentes, capazes de promover o crescimento dos liderados. Não há como manter as pessoas motivadas apenas para o 5S. Deve-se em longo prazo, ter um plano geral de crescimento das pessoas e então o 5S passará a ser natural para elas.

6.2 COMUNICAÇÃO

A Comunicação Empresarial e Organizacional é um fator que sempre esteve presente nas empresas e organizações, sejam elas públicas ou privadas. Mas, a partir da década de 90, o enfoque para a dinâmica da Comunicação nas organizações passou a ter um caráter mais especializado. Em virtude de inúmeras transformações ocorridas no Brasil na década de 90 (processo de privatização de estatais, instituição do Código de Defesa do Consumidor, mudança do papel do Estado na economia) a busca por excelência nos serviços passou a ser

determinante para um bom desempenho das organizações. Preocupadas na busca pela qualidade total de seus produtos e serviços, passaram a perceber a importância de uma boa comunicação tanto interna quanto externa ao público.

No contexto das instituições públicas de ensino pode-se citar Peter Drucker (1994), que em seu livro deixa bem comentado e estruturado: “A comunicação de uma organização sem fins lucrativos deve ser planejada, tanto para facilitar sua gestão, melhorar a produtividade do ambiente organizacional e conseguir transmitir seus ideais, seu trabalho e valores de forma consistente, quanto para evitar que sua imagem seja construída de forma negativa ou distorcida”.

Assim, o Programa 5S é uma filosofia de trabalho que visa a promover a disciplina na instituição através de consciência e responsabilidade de todos, de forma a tornar o ambiente de trabalho agradável, seguro e produtivo. A busca incessante nas empresas e instituições públicas hoje em dia é “Qualidade de vida”.

No ambiente de trabalho, o que significa “Qualidade de vida?” É consenso que qualidade de vida no trabalho atualmente significa trabalhar com segurança, ter um rendimento elevado, trabalhar em um ambiente descontraído, climatizado, com pessoas positivas e incentivadoras. Por isso o Programa 5S é uma dos caminhos mais adequados para promover a melhoria na qualidade de vida das empresas.

Este sub-projeto tem como meta viabilizar as idéias propostas no sub-projeto do grupo de sensibilização para implantação do Programa 5S, utilizando as diretrizes descritas no mesmo e os conceitos e recursos mais atuais em tecnologia de informação e de comunicação.

6.2.1 Desenvolvimento de um logo e termômetro para o Programa IFSC 5S

Nosso logo foi criado tendo a história da formação do então Instituto de Química e Física de São Carlos como base já que este possuía sua ênfase no estudo da ciência e física dos materiais. Assim sendo, utilizamos como conceito uma estrutura cristalina seguindo a simetria pentagonal, uma vez que o programa em questão consiste de 5 Sensos (Utilização, Ordenação, Limpeza, Saúde e Autodisciplina). Além disso, por meio de uma estrutura cristalina com simetria pentagonal é reconhecidamente impossível criar uma ordem de longo alcance, ou seja, a monotonia (periodicidade). Isto vai de encontro ao espírito do programa em questão, no qual a implantação simplesmente do Programa 5S não garante seu sucesso. Muito pelo contrário, um esforço contínuo e retro-alimentado deve ser colocado em prática para que os resultados e os níveis atingidos sejam mantidos, ou seja, devem-se fazer intervenções/correções para manter o status atingido. O logo desenvolvido pode ser visto na Figura 2.

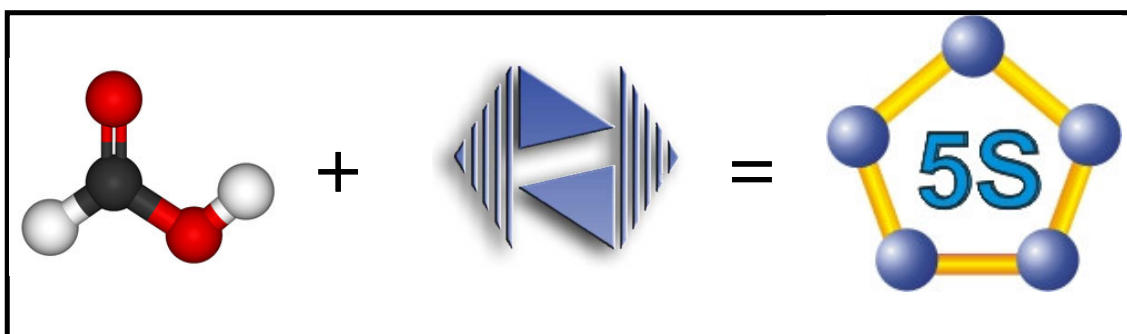


Figura 2. Conceito no Logo do **Programa IFSC 5S**

O logotipo do **Programa IFSC 5S** deverá ser divulgado na página principal do IFSC e também da Comissão de Gestão da Qualidade e Produtividade, além das demais formas descritas no sub-projeto de Sensibilização.

Foi desenvolvido também um “termômetro” a fim de tornar graficamente visíveis os níveis atingidos pelas Áreas de Gestão e suas respectivas Unidades Gerenciais de Área e Unidades Gerenciais Básicas durante a implantação do **Programa IFSC 5S**.

Novamente, o conceito surgiu das unidades fundamentais da matéria – os átomos. Como fora utilizada a estrutura cristalina para representar o Programa 5S, utilizamos uma molécula para criar o termômetro. É provável que não exista uma molécula neste formato, entretanto pensou-se em algo temático que se relacionasse diretamente com o IFSC e que não fugisse dos moldes clássicos. A idéia foi de partir do Programa 5S, assim como apresentado na figura, passar por todos os Sensos até chegar à “Qualidade” – Simbolizada pelo logo do QUALIFSC - que almejamos através de todos os nossos esforços e projetos. O resultado final é o mostrado na Figura 3:

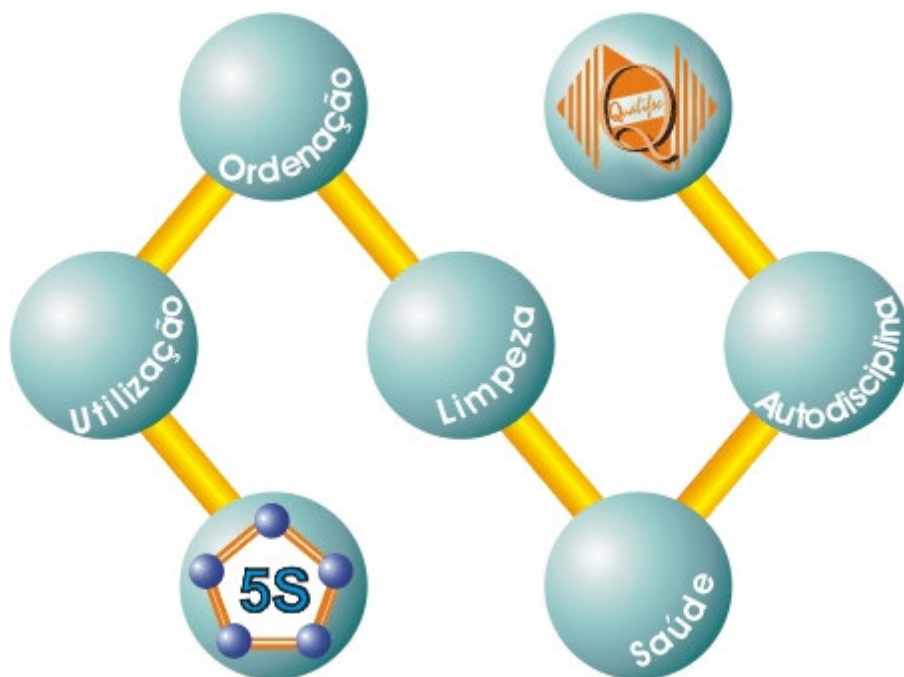


Figura 3. Termômetro do **Programa IFSC 5S**.

O termômetro deverá estar visível nas Áreas de Gestão e suas respectivas Unidades Gerenciais de Área e Unidades Gerenciais Básicas, exibindo estágio atingido na implantação do **Programa IFSC 5S**.

6.2.2 Cartilha do Programa IFSC 5S

A **Cartilha do Programa IFSC 5S**, exibida no **ANEXO E**, é um dos requisitos do projeto de sensibilização e foi desenvolvida com o objetivo de sintetizar os conceitos da Ferramenta 5S e incluir as informações relevantes do referido Programa. Esta cartilha foi inspirada na cartilha desenvolvida no Instituto de Astronomia, Geofísica e Ciências Atmosféricas (IAG) da USP, um dos *benchmarks* de implantação do Programa 5S no serviço público.

A Cartilha fará parte do Kit de materiais do **Dia D**, contendo também camiseta, caneta e flanelinha e calendário de atividades, e será entregue no durante a palestra de lançamento do **Programa IFSC 5S**.

6.2.3 Cartazes

Os cartazes deverão ser confeccionados com mensagens de incentivo de adesão ao programa, com frases inteligentes que sejam de fácil compreensão evitando duplo sentido. O tamanho deverá ser A3 ou equivalente, com ilustrações de procedimentos relacionados a cada um dos Sensos, segundo o modelo do **ANEXO K**.

Serão afixados em pontos estratégicos e de grande visibilidade para que toda a comunidade IFSC se familiarize com o Programa.

Os cartazes deverão conter sempre os logotipos do **QUALIFSC** e o do **Programa IFSC 5S**, sinalizando assim que os programas estão interligados.

Serão confeccionados cartazes com **Frases de Efeito 5S**, a exemplo de:

Convidamos você a praticar o 5S na sua vida profissional e pessoal!

Venha conhecer o Programa IFSC 5S.

Praticar o 5S é praticar “bons hábitos” e “bom senso” “A gente faz o ambiente”. SEBRAE (2000)

O Senso de Utilização não se aplica só para as coisas. Podemos usá-lo também para melhorar nosso jeito de viver.

Tenha SÓ o necessário, na quantidade certa.

Um lugar para cada coisa, cada coisa no seu lugar”. SEBRAE (2000)

O que se precisa a toda hora deve ficar mais perto da gente.

“O ambiente faz a gente”. SEBRAE (2000)

Limpar é bom, melhor ainda é evitar sujar.

Mais importante que limpar é não sujar.

“O compromisso de cada um é com todos”. SEBRAE (2000)

O ambiente de trabalho deve ser melhorado continuamente.

“Água que corre não cria lodo”. SEBRAE (2000)

Senso de Autodisciplina é lembrar e manter sempre o Programa IFSC 5S.

Quem não cuida de si mesmo não pode fazer serviços de qualidade.

Tenha orgulho do que faz.

Valorize-se, sua participação é importante no processo.

O ser humano só cresce quando recebe um desafio superior a sua capacidade atual.

O sucesso é consequência do nosso comprometimento.”

Faça de todas as etapas uma rotina e torne seu trabalho mais fácil, ágil, seguro, simples e, principalmente, FELIZ!

“Somente quando os integrantes se sentirem orgulhosos por terem construído um local de trabalho digno e se dispuserem a melhorá-lo continuamente ter-se-á compreendido a verdadeira essência dos 5S”. (BRASIL, 2007)

6.2.4 Sensibilização das Áreas de Gestão

Fica a critério do multiplicador, como descrito no Projeto de Sensibilização, passar o filme D-OLHO, produzido pelo SEBRAE.

Sugere-se que esse procedimento seja realizado em um dos Anfiteatros ou Salas que tenham projetores multimídia a fim de melhorar a eficiência da transmissão dos conceitos envolvidos no programa e agilizar o processo.

6.2.5 Palestra informativa

A Profa. Maria Luiza Marques de Abrantes, Diretora-Presidente do INPQ, será convidada pela Diretoria do IFSC e pela Comissão de Gestão da Qualidade e Produtividade a proferir uma palestra para sensibilizar a comunidade Ifsquiiana. Deverá ser feita uma convocação com o conteúdo elaborado no Projeto de Sensibilização, visando garantir a presença maciça. Sugere-se a reserva do Anfiteatro Jorge Caron – EESC – USP no dia 02/03/07.

Será elaborado um convite personalizado que deverá ser enviado aos docentes. Será seguido padrão existente no IFSC e deverá constar as informações relativas à Palestra e os logotipos do **IFSC**, do **QUALIFSC** e do **Programa IFSC 5S**.

Os convites não deverão ser enviados aos funcionários, pois receberão a convocação.

A palestra deverá ser divulgada por meio de cartazes, conforme modelo do **ANEXO K**, que serão enviados às respectivas Áreas de Gestão para serem afixados em áreas de grande circulação de pessoas. A divulgação deverá ser também através do IFSComunica Online e lista de e-mails, conforme descrito no Sub-projeto de Sensibilização.

Na atividade intermediária, entre a primeira e a segunda fase da sensibilização, será realizado um Seminário cujo tema será “Desperdícios de recursos públicos” que deverá ser ministrado por um especialista e a divulgação será realizada nos moldes descritos anteriormente.

6.2.6 Lançamento do Dia D

A Comissão de Gestão da Qualidade e Produtividade e o Diretor do Instituto irão proferir uma segunda palestra para o lançamento do **Dia D** para expor Projeto de Implantação do **Programa IFSC 5S**. Sugere-se a reserva do Anfiteatro Jorge Caron – EESC – USP no dia 30/03/07.

Será elaborado um convite personalizado que deverá ser enviado aos funcionários e docentes. Será seguido padrão existente no IFSC e deverá constar as informações relativas à Palestra e os logotipos do **IFSC**, do **QUALIFSC** e do **Programa IFSC 5S**. Os convites não deverão ser enviados aos funcionários, pois receberão a convocação.

A palestra deverá ser divulgada por meio de cartazes, conforme modelo do **ANEXO K**, que serão enviados às respectivas Áreas de Gestão para serem afixados

em áreas de grande circulação de pessoas. A divulgação deverá ser também através do IFSComunica Online e lista de e-mails, conforme descrito no Sub-projeto de Sensibilização.

6.2.7 Divulgação do Dia D

Serão confeccionados cinco *banners* nas dimensões aproximadas de 70 cm x 1,2 m, contendo os logotipos do **IFSC**, do **QUALIFSC** e do **Programa IFSC 5S**, data, local, horário e uma frase de efeito, a exemplo de:

“O grande dia chegou – Dia D, implantação do Programa 5 S no IFSC”

Serão colocados nas duas entradas principais do Campus e nas entradas dos prédios do IFSC.

A mesma frase será impressa em cartazes que serão confeccionados segundo modelos já mencionados e explicitado no **ANEXO K**, que serão afixados nas diversas áreas IFSC.

Será realizada a confecção de três painéis em papelão, conforme esboço apresentado no **ANEXO L**, nos moldes dos bonecos existentes em lojas comerciais, medindo 1,80 m x 1,80 m, auto sustentável, com compartimento para colocação de folhetos explicativos com data, hora e local indicando qual é o Senso (S) que está sendo implantado e porquê. E uma das faces do folheto deverá conter o número do S humanizado e os logotipos do **IFSC**, do **QUALIFSC** e do **Programa IFSC 5S**. No verso deverá constar as informações explicativas relativas ao Senso em questão.

6.2.8 Documentando o antes e o depois do Dia D

6.2.8.1 Documentando o antes

O trabalho consiste em fotografar os locais - salas, mesas, gavetas, armários, etc. - alvo da ação do **Dia D**, sempre com a concordância das pessoas que ali trabalham. É importante lembrar que deve-se sempre evitar fotografar funcionários ou objetos que os identifiquem a fim de evitar constrangimentos. Este trabalho poderá ser feito por qualquer um dos participantes que tenha alguma experiência com o equipamento fotográfico disponível e habilidade para tratar com as pessoas.

Para a realização das fotos deve-se proceder sempre da mesma forma. Em salas com porta à esquerda, apoiar a câmera no batente direito (referente à pessoa que estaria entrando na sala). Em salas com porta à direita, apoiar a câmera no batente esquerdo. Salas com portas centrais, padronizar o procedimento sempre apoiando a câmera no batente direito.

É importante salientar que os locais fotografados, bem como as angulações de câmera, sejam anotados para que se possam repetir as fotos, nas mesmas posições, após as ações do **Dia D**.

A melhor maneira de obter a necessária permissão para fotografar é explicar ao funcionário durante o treinamento, a importância de documentar e comparar os resultados do trabalho que ele mesmo irá realizar, e que este material será utilizado posteriormente na documentação do Programa.

6.2.8.2 Documentando o depois

Fotografar os mesmos locais, nos mesmos ângulos, para demonstrar as melhorias obtidas com o **Programa IFSC 5S**.

6.2.8.3 Montagem do Quadro de Fotos

O quadro será montado pelo participante que apresente aptidão para o trabalho, sob a coordenação do Comitê do 5S. Deverá ser colocado em locais onde os participantes possam visualizá-lo. Cada Área de Gestão exibirá seu próprio quadro. Recomenda-se não afixá-lo em local de circulação do público externo.

As fotos do "depois" devem ser coladas ao lado das fotos do "antes", para que os participantes possam avaliar os resultados obtidos com o Programa.

O Comitê 5S e os Representantes das Áreas de Gestão ficarão responsáveis pela elaboração do referido quadro.

6.2.9 Kit 5S

O Kit 5S será um instrumento para a sensibilização e utilizado durante todas as etapas de implantação do **Programa IFSC 5S**. Deverá ser entregue a todos os servidores do IFSC no **Dia D**. A composição final foi decorrente de análises das cotações efetuadas, enquadramento no orçamento do Programa e do consenso entre os multiplicadores e a Comissão. Será composto por: camiseta, flanelinha, caneta, cronograma e cartilha.

6.2.9.1 Cartilha do Programa 5S

A Cartilha com informações relativas ao Programa IFSC 5S, incluindo o cronograma das etapas, está descrita no item 6.2.2 e transcrita na íntegra no **ANEXO E**.

6.2.9.2 Caneta

A caneta foi escolhida pela sua utilidade e por ser um objeto consagrado em *marketing*. Deverá ser de carga azul e ter o logo do **Programa IFSC 5S**.

6.2.9.3 Camiseta

A camiseta é outro objeto muito eficiente para *marketing* e tem o apelo intrínseco “Vista a camisa”. Deverá ter o logo e o nome do Programa, o logo e o nome do Instituto e os patrocinadores.

6.2.9.4 Flanelinha

A flanelinha será muito útil principalmente na limpeza propriamente dita dos objetos nas Áreas de trabalho. Deverá ter o nome e logo do Programa e do Instituto.

6.2.9.5 Saco TNT

Será utilizado para colocar os objetos do Kit 5S. Será confeccionado em TNT e terá o nome e logo do Programa e do Instituto.

6.2.10 “Dia D” da Qualidade

O **Dia D**, entre outras nomenclaturas no vocabulário da qualidade, será um marco decisivo em nosso processo de implantação do **Programa IFSC 5S**.

Cabe ressaltar que todo esse processo só se tornará realidade em função do comprometimento efetivo de toda a equipe em todas as ações. Nesse dia todos os funcionários, de todos os setores estarão unidos por uma causa: aplicar os três primeiros sentidos (utilização, organização e limpeza) em seu ambiente de trabalho.

O Comitê 5S receberá camisetas devidamente padronizadas com o objetivo de serem identificados por todos os funcionários, para que as dúvidas possam ser sanadas.

O programa de qualidade transforma idéias, atitudes e, acima de tudo, mudança de comportamento. Fomos invadidos de um desejo de transformar, quebrar paradigmas e principalmente nos tornarmos conscientes de que somos capazes.

O **Dia D** será um momento em que a emoção tomará conta de forma singular um a um, com a característica individual de cada ser humano que estará presente.

6.2.11 Divulgação nos Sites do IFSC e da Comissão de Gestão da Qualidade e Produtividade

Deverá ser incluído na página principal do site do IFSC e da Comissão de Gestão da Qualidade e Produtividade o logo do **Programa IFSC 5S** com o link para sua página.

O site do Programa IFSC 5S, a princípio deverá conter:

- Descrição sucinta, objetivos e status do Projeto
- Parceiros (links para as páginas da CIPA, USP Recicla, Laboratório de Resíduos Químicos (LRQ) do Campus de São Carlos
- Projeto para Implantação do Programa IFSC 5S
- Apresentação do Programa IFSC 5S - - 01 de dezembro de 2006
- Cartilha do Programa IFSC 5S
- Cronograma de implantação
- Áreas Físicas de Acolhimento
- Área Virtual de Acolhimento - Sistema Patrimônio
- USP Recicla - Normas e Orientações
- CIPA – Normas e Orientações
- Laboratório de Comissão de Resíduos Químicos do Campus de São Carlos – Normas e Orientações
- Assistência Técnica Financeira - Serviço de Material – Patrimônio
- Legislação - Material Permanente
- Legislação - Material Radioativo
- Manual de Administração Patrimonial
- Adesões
- Painel Virtual do Antes e Depois
- Resultados obtidos

6.3 INFRA-ESTRUTURA

6.3.1 Estabelecimento de Parcerias

A Comissão de Gestão em Qualidade e Produtividade, com o apoio da Assistência Técnica Financeira do IFSC, estabelecerá contato com agências bancárias, fornecedores e prestadores de serviços para apresentar o **Projeto do Programa 5S** e solicitar a parceria das empresas, a fim de obter recursos financeiros para o custeio das despesas com a implementação do Programa.

Os recursos obtidos serão gerenciados através do orçamento do IFSC, mediante aprovação da CODAGE/USP após negociação feita pela Diretoria IFSC.

6.3.2 Apoio às Atividades de Sensibilização e de Comunicação

Para viabilizar os Projetos de Sensibilização e de Comunicação, o grupo de infra-estrutura providenciará vários materiais de divulgação (cartazes, banners, cartilhas, adesivos, kits do Dia D, brindes, etc.), além de gêneros alimentícios para os “coffee-breaks” oferecidos na ocasião da realização de seminários e palestras.

Foi feito um levantamento preliminar de custos, exibido no **ANEXO L**, afim de proporcionar um estudo prévio por parte dos membros dos Projetos de Sensibilização e de Comunicação e da Comissão de Gestão da Qualidade e Produtividade do IFSC quanto aos recursos disponíveis mediante as idéias iniciais propostas naqueles projetos.

Alguns itens não constantes no **ANEXO L** serão confeccionados utilizando os recursos e mão-de-obra existentes no próprio IFSC, como por exemplo: Gráfica e Setor de Apoio ao Material Didático.

6.3.3 Disponibilização e Descarte de Bens e de Material de Consumo

Para viabilizar toda a operação de disponibilização e descarte, foi criado um programa computacional intitulado Sistema Patrimônio, conforme **ANEXO H**, para que todos os funcionários do IFSC possam cadastrar dados dos bens permanentes e materiais de consumo a serem descartados de suas áreas.

O Sistema Patrimônio permitirá que os interessados tenham acesso ao banco de dados contendo os materiais permanentes e de consumo disponibilizados, habilitando-os a requisitarem os itens sobre os quais tenham interesse.

6.3.4 Material Permanente

A funcionária Ana Maria Micheloni, responsável pelo Setor de Patrimônio, foi envolvida neste projeto para esclarecer sobre os procedimentos legais e práticos para transferência, disponibilização ou baixa de materiais permanentes, bem como atuar no período em que houver a efetiva disponibilização destes materiais, fazendo todas as operações pertinentes ao seu setor.

Além disso, será providenciado um local para que os itens disponibilizados fiquem armazenados aguardando manifestações da comunidade.

Para tanto, será necessário que a Comissão de Gestão da Qualidade e Produtividade apóie o Setor de Patrimônio quanto aos procedimentos necessários a fim de desocupar seus dois contêineres, até no máximo 30 dias antes do início da operação de retirada dos bens dos setores.

Assim, o Setor de Patrimônio e a Comissão de Gestão da Qualidade e Produtividade ficarão incumbidos do controle, divulgação e disponibilização dos

materiais permanentes para as possíveis manifestações de interesse, o que obedecerá ao cronograma abaixo, tomando-se como base a entrada com os dados no sistema:

a) do 1º. ao 15º. dia, para o IFSC;

Neste período o bem só sairá do local de origem se houver interesse de tal item por outra área no IFSC. Caso contrário, deverá aguardar até o 16º dia, a partir do qual será encaminhado par os containers. **Nenhum bem deverá ser colocado nos corredores.**

b) do 16º. ao 30º. dia, para as demais unidades do Campus USP de São Carlos;

c) do 31º. ao 45º. dia, para as unidades dos demais Campus da USP;

d) após o 46º. dia, iniciar-se-á o processo de doação de bens (necessária emissão de laudo pelo responsável pelo bem).

Para que as movimentações (transferência, disponibilização ou baixa) de bens ocorram, os responsáveis deverão atender às normas e procedimentos do Setor de Patrimônio (<http://www.ifsc.usp.br/patrimonio/pat.msql>), disponíveis no site do IFSC

6.3.5 Material de Consumo (basicamente material de escritório)

A Comissão de Gestão da Qualidade e Produtividade ficará incumbida do armazenamento, controle, divulgação e disponibilização dos materiais de consumo.

7 AVALIAÇÃO DA IMPLANTAÇÃO DO PROGRAMA IFSC 5S

A Comissão de Gestão da Qualidade e Produtividade efetuou o controle de presença dos multiplicadores nos cursos, das agendas memória dos repasses feitos pelos multiplicadores para a equipe de suas áreas/setores de gestão. Esses repasses referiram-se ao conteúdo e as dinâmicas recebidas durante os cursos. Tais controles, com auxílio dos organogramas funcionais definidos durante o Projeto Preliminar do Programa de Qualidade e Produtividade do Instituto de Física de São Carlos (QUALIFSC) e exibidos nos **ANEXO B**, **ANEXOS C**, **ANEXOS D** possibilitaram detectar a necessidade de ações corretivas visando a garantir o repasse para a totalidade dos funcionários do Instituto.

Ao final do período de implantação, será possível usar os dados do Sistema Patrimônio e a Planilha de Avaliação Pré-5S e pós-5S para:

- Calcular a Otimização de espaço por Área de Gestão e do IFSC;
- Calcular a Otimização de Recursos (Bens e Materias) por Áreas envolvidas;
- Calcular Resultados Financeiros (obtidos com a realocação e restauro);
- Áreas abrangidas;
- Total de Multiplicadores envolvidos;
- Total de servidores envolvidos;]
- Melhoria da qualidade de vida e reconhecimento dos serviudores.

8 RESULTADOS ESPERADOS

Acreditamos que a Ferramenta 5S será um instrumento valioso para o marketing do QUALIFSC - Programa de Qualidade e Produtividade do IFSC, pois o principal objetivo é o de criar uma mentalidade organizacional conceitual no âmbito da Instituição identificando o compromisso do Instituto com a Qualidade.

A expectativa é de atender os objetivos e metas estabelecidas, manter a mentalidade 5S incorporada aos funcionários e conquistar a participação da comunidade IFSquiana.

REFERÊNCIAS*

- ARAÚJO, Luis César G. de. **Organização, sistemas e métodos e as modernas ferramentas de gestão organizacional: arquitetura, benchmarking, empowerment, gestão pela qualidade total, reengenharia.** São Paulo: Atlas, 2001.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR 8402:** gestão da qualidade e garantia da qualidade: terminologia. Rio de Janeiro, 1994.
- BRASIL. Estado-Maior do Exército. **Histórico da Qualidade.** Disponível em: < <http://www.exercito.gov.br/NE/2000/NE/ne9673/omhist673.htm>>. Acesso em: 07 de junho de 2006.
- BRASIL. Exército Brasileiro. 2º Centro Telemático de Área. Guia prático do Programa 5S. Disponível em: <http://www.2cta.eb.mil.br/programa_qualidade/manual_5S_resumo.pdf>. Acesso em: 06 de fev. 2007
- BRASIL. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. **Histórico do Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade.** Disponível em <<http://www.mdic.gov.br/progacoes/desenvolvimento>> Acesso em: 07 de junho de 2006.
- BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. **Histórico do Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade.** Disponível em <<http://www.mdic.gov.br/progacoes/desenvolvimento>> Acesso em: 07 de junho de 2006.
- BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Simplificação do processo. In: _____. **Portal - Gestão Pública** : um programa voltado para o cidadão. Brasília, 2006. Disponível em: <http://www.gespublica.gov.br/sist_gestao/simplificacao>. Acesso em: 21 out. 2006.
- CALEGARE, A. J. de A. **Os mandamentos da qualidade total.** 3. ed. Barueri: Inter-Qual International Quality Systems, 1999.
- CÂNDIDO, Marcondes da Silva. **Gestão da qualidade em pequenas empresas: uma contribuição aos modelos de implantação.** 1998. online. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 1998 . Disponível em: <<http://www.eps.ufsc.br/disserta98/marcondes/>>. Acesso em: 13 out. 2006.
- GOLEMAN, D; BOYATZIS, R; MCKEE, A. **O poder da inteligência emocional.** Tradução Cristina Serra. Rio de Janeiro, Campus, 2002.
- INSTITUTO DE DESENVOLVIMENTO GERENCIAL. **Glossário do INDG.** Disponível em < <http://www.indg.com.br/info/glossario/glossario.asp?u> >. Acesso em: 21 de novembro de 2006.

KOJO, Rogerio H ; BRANDALIZE, Adalberto. **Implantação do programa 5S**. Disponível em: <http://www.unifil.br/adm/artigos/implantacao_do_programa_5s.pdf>. Acesso em: 8 nov. 2006.

LEÃO, Elizabeth. Centro Nacional de Gestão Empreendedora do Poder Judiciário. In: CONGRESO INTERNACIONAL DEL CLAD SOBRE LA REFORMA DEL ESTADO Y DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, 7., 2002, Lisboa. **Anais ...** Disponível em: <<http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/CLAD/clad0043643.pdf>>. Acesso em: 25 out. 2006.

MARTINS, F. S. **Mobilização das pessoas para a mudança organizacional possibilitada pelo psicodrama**. Tese de doutorado. Florianópolis, SC, 2005.

PARANÁ. Companhia Paranaense de Energia - Copel. **Glossário**. Disponível em: <<http://www.copel.com/pagcopel.nsf/b5fb3a8f0b80780383256bb8003b08ce/608acbbfdecce68b0325717800694792?OpenDocument#p>>. Acesso em: 29 out. 2006.

REBELLO, Maria Alice de França Rangel. **Implantação do programa 5 s para a conquista de um ambiente de qualidade na biblioteca do Hospital Universitário da Universidade de São Paulo**. Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação, Campinas, v. 3, n. 1, p. 165-182, jul./dez. 2005.

RIBEIRO, Haroldo: **5S: a base para qualidade total**- Salvador, BA: Casa da Qualidade, 1994

SAAD, Marcia Regina Migliorato; SANTS, Sandra Helena Marchizeli Gregório Ribeiro dos; LEME, Maria Angela de Toledo. Modelo de gestão da Divisão de Biblioteca e Documentação – DIBD. In: Seminário Nacional de Bibliotecas Universitárias – SNBU, 12., 2002, Recife. **Anais ...** Recife: UFPE/SIB, 2002. (Publicado em CD-ROM). Disponível em: <<http://www.sibi.ufrj.br/snbu/snbu2002/oralpdf/81.a.pdf>>. Acesso em: 26 out. 2006.

SÃO PAULO. Instituto de Pesos e Medidas do Estado de São Paulo - IPEM-SP. **Programa 5S**. Disponível em: <<http://www.ipem.sp.gov.br/3emp/5S.zip>>. Acesso em: 21 out. 2006.

SÃO PAULO. Instituto de Pesos e Medidas do Estado de São Paulo - IPEM-SP. **Planejando o Dia D**. Disponível em: <<http://www.ipem.sp.gov.br/3emp/5s-diaD.zip>>. Acesso em: 21 out. 2006.

SÃO PAULO. Polícia Militar do Estado de São Paulo. **Qualidade e gestão: evolução da qualidade na PM**. Disponível em: <<http://www.polmil.sp.gov.br/qttotal/evolucao.asp>>. Acesso em: 21 out. 2006.

* De acordo com:

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR 6023**: informação e documentação: referências: elaboração. Rio de Janeiro, 2002.

SEBRAE. **D-Olho na qualidade**. São Paulo, 2000. 1 videocassete (60min), VHS, son., color.

SEBRAE. **O GQT nas empresas de Serviço**. Brasília, 2000

PROGRAMA de Ação Local Participativo – PALP. **BIIAG**: Boletim Informativo do Instituto de Astrofísica, Geofísica e Ciências Atmosféricas, São Paulo, ano 3, n. 66, p. 7, dez. 2006.. Disponível em: <http://www.iag.usp.br/UserFiles/File/boletim/dez_2004.pdf>. Acesso em: 26 out. 2006.

SÃO PAULO. Decreto Nº 40.536, de 12 de dezembro de 1995. Institui o Programa Permanente da Qualidade e Produtividade no Serviço Público e dá providências correlatas.

SILVA, C. E. S. **Um programa passageiro ou permanente**. 2001

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO. Portaria GR-2.985, de 29-12-1996. Institui na Universidade de São Paulo a Comissão de Gestão da Qualidade e Produtividade.

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO. Portaria GR-3.673, de 9-3-2006. Dispõe sobre a modificação da Portaria GR nº 2985, de 29.01.1996, que instituiu na Universidade de São Paulo a Comissão de Gestão da Qualidade e Produtividade.

WOOD JÚNIOR., Thomaz. **Mudança Organizacional**. Atlas: São Paulo, p. 150-169, 2000.

ANEXOS

ANEXO A

CONVENÇÕES, FERRAMENTAS E TERMINOLOGIA DA QUALIDADE

Segundo a Associação Brasileira de Normas Técnicas – ABNT (1994), entende-se por qualidade a “totalidade de características de uma entidade que lhe confere a capacidade de satisfazer as necessidades explícitas e implícitas”.

As ferramentas da qualidade são instrumentos que possibilitam evidenciar os problemas, explicitar suas causas e efeitos, estabelecer prioridades das melhorias a serem implementadas e gerenciá-las.

5W2H

O plano de ação 5W2H permite especificar de maneira clara e objetiva cada ação, levando-se em consideração **o que** (What) será feito, **quando** (When), onde (Where), **por que** (Why), **por quem** (Who), **como** (How) e **quanto** (How much).

3.2 ÁREA DE GESTÃO - AG

São as unidades organizacionais que no organograma do IFSC estão diretamente vinculadas à Diretoria.

Exemplos:

ATAc - Assistência Técnica Acadêmica
CGQP – Comissão de Gestão da Qualidade e Produtividade
FCM – Departamento de Física e Ciência dos Materiais
FFI - Departamento de Física e Informática
ScInfor - Seção Técnica de Informática

BENCHMARK

O termo indica o(s) melhor(es) resultado(s) dentre as organizações concorrentes, em determinados itens de controle, prática ou processo e serve de referencial para obtenção da excelência.

BRAINSTORMING

O *brainstorming* (tempestade de idéias) é uma técnica de grupo empregada para incentivar o pensamento criativo e auxiliar um grupo a obter o máximo de idéias no menor tempo possível. Consiste em proporcionar aos membros da equipe um fórum para pensarem de maneira criativa, sem serem julgados. Esse tipo de ambiente ajuda os membros da equipe a:

- Expressar suas idéias;
- Utilizar as experiências individuais e coletivas da equipe para desenvolver idéias com maior profundidade;
- Obter um volume maior de idéias do que se produziria individualmente;
- Gerar uma variedade de idéias diferentes daquelas que se pensa normalmente.

É um componente importante de várias ferramentas da qualidade. Costuma ser utilizado como a primeira etapa para facilitar a coleta de dados verbais ou a geração de idéias para ajudar a solucionar um problema.

CÍRCULOS DE CONTROLE DE QUALIDADE (CCQ)

Círculos de Controle de Qualidade (CCQ) são grupos de discussão visando melhorias, formados por colaboradores geralmente de uma mesma área, com o objetivo de resolver problemas, identificando suas causas e sugerindo soluções viáveis. Normalmente estes grupos utilizam técnicas de resolução de problemas a exemplo do *brainstorming*, diagrama de Ishikawa e Análise de Pareto. A adoção de técnicas e ferramentas que possam identificar problemas ou oportunidades na performance da empresa é imprescindível para que a mesma possa desenvolver a totalidade de sua potencialidade como organização produtiva com práticas dps conceitos de Qualidade Total.

DIAGRAMA DE ISHIKAWA

Diagrama de Ishikawa, diagrama de causa e efeito ou diagrama espinha de peixe é a representação gráfica que estrutura as informações sobre causas prováveis de um determinado problema.

É utilizado para identificar os fatores que contribuem para um problema, um resultado e para analisar uma cadeia de processos.

KAIZEN

Palavra japonesa que se refere à prática do melhoramento (melhoria) contínuo através de pequenas mudanças, em processos existentes, utilizando-se de métodos, técnicas e da criatividade das pessoas no seu próprio setor de trabalho, em quaisquer níveis hierárquicos, sem maiores investimentos. O melhoramento contínuo compreende a conjugação dos Ciclos PDCA para Manter e para Melhorar. Palavra muito usada, inclusive

com o sentido de melhoria de qualidade de vida. Tornou-se famosa por causa do livro de Imai, M. - Kaizen: The Key of Japan's Competitive Success. (INSTITUTO DE DESENVOLVIMENTO GERENCIAL, 2006)

MATRIZ GUT

É um método de determinar prioridades para implementação de ações visando a solução de um problema ou execução de um projeto, utilizando-se uma escala, usualmente de 1 a 5, para os critérios Gravidade, Urgência e Tendência.

A aplicação da matriz visa priorizar um conjunto de itens, selecionados no *brainstorming*, a partir de uma média aritmética simples ou ponderada dos itens considerados.

A Tabela 2 explicita os critérios e escala da matriz GUT utilizados no presente projeto.

Tabela 2 – Critérios para Matriz GUT

Valor	Gravidade	Urgência	Tendência
5	Elevação de custos	Ação imediata	Agravar rápido
4	Insatisfação	Ação rápida	Aumentar
3	Atrasos de 1 a 2 dias	Decidir com o Reitor/ Diretor	Estabilizar
2	Desorientação	Acompanhar	Ajustar
1	Algumas reclamações	Pode esperar	Acomodar

STAKEHOLDERS

Partes interessadas – *stakeholders*: todos os intervenientes na produção da empresa e todos aqueles sobre os quais ela tem de alguma forma uma repercussão. São todos os “atores” da empresa (colaboradores, clientes, fornecedores, acionistas, administradores), os “observadores” (o Estado, os sindicatos, as instituições, as mídias) e a sociedade civil (coletividades e associações da região onde está implantada a empresa). (PARANÁ, 2006)

Stakeholders são todos aqueles que afetam e são afetados pelos mecanismos, processos e produtos de uma empresa e/ou organização. São os indivíduos ou grupos que possuem interesse no sucesso da empresa e são responsáveis por ele, tais como: funcionários, acionistas, clientes, fornecedores, parceiros de negócio e sociedade, mais especificamente a comunidade na qual a organização opera.

São *stakeholders* de Universidades Públicas: funcionários, alunos, fornecedores, governantes e sociedade.

UNIDADE GERENCIAL DE ÁREA – UGA

São as unidades gerenciais/organizacionais vinculadas às Áreas de Gestão – AGs do IFSC.

Exemplo:

GII - Grupo de Instrumentação e Informática

UNIDADE GERENCIAL BÁSICA – UGB

“Considerando-se um organograma típico de uma organização, a UGB corresponde à última unidade organizacional, que são em algumas empresas as seções e, em outras os setores, com os respectivos supervisores e operadores. Pode-se dizer que ela funciona como uma organização.” (INSTITUTO DE DESENVOLVIMENTO GERENCIAL, 2006)

Cada unidade de serviço é denominada de Unidade Gerencial Básica - UGB. As UGBs de uma empresa ou instituição são as células de produção ou grupos que possuem autonomia para o gerenciamento de suas próprias rotinas de trabalho e com serviços bem definidos.

A sigla das UGBs deverá ser precedida por **UGB-**

Exemplo:

UGB-LPPA - Laboratório de Processamento Paralelo Aplicado

- As siglas das UGBs das secretarias de grupos devem ser definidas por **UGB-S** + a sigla do Grupo.
UGB-SGII – Secretaria do Grupo de Instrumentação e Informática

Exemplo:

UGB-SGII – Secretaria do Grupo de Instrumentação e Informática

O **Líder de UGB** é o representante que conhece seus processos e é capaz de envolver a todos os membros da equipe no alcance das metas. Não necessariamente possui cargo, mas é um **líder** produtivo, eleito pela equipe, que faz a intermediação da equipe com a administração. Para tanto, faz-se necessário qualificar este líder nos primordiais conceitos do gerenciamento.

A liderança de uma UGB deve ser periodicamente alterada entre os membros da equipe, estimulando a auto-estima, a criatividade e a melhoria no relacionamento interpessoal.

ANEXO B**COMISSÃO DE GESTÃO EM QUALIDADE E
PRODUTIVIDADE****OBJETIVOS GERAIS**

- Coordenar as atividades previstas no Projeto de Implantação do Programa de Qualidade e Produtividade do Instituto de Física de São Carlos;

- Promover melhorias no ambiente de trabalho do Instituto de Física de São Carlos (IFSC) e o bem-estar dos servidores, aumentando sua auto-estima, racionalizando o uso de documentos, materiais e equipamentos, reduzindo custos e racionalizando os processos de trabalho;

- Promover a melhoria dos aspectos ergonômicos dos servidores docentes e não docentes do IFSC;

- Facilitar a participação dos servidores nas ações e decisões diárias e o relacionamento interpessoal, buscando a execução das atividades em equipe e contribuindo para a melhoria da imagem institucional;

- Fomentar a comunicação ágil entre os setores do IFSC e com a comunidade externa, visando a melhoria na qualidade de prestação de serviços relativos ao ensino, pesquisa e extensão.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Os seus objetivos específicos na fase de implantação do Programa de Qualidade e Produtividade são:

- Promover a formação de multiplicadores, focando a cidadania e os princípios do serviço público, para utilização das ferramentas da qualidade, com foco nas pessoas e explorando as sinergias resultantes das atividades para viabilizar a implantação do Projeto de Qualidade;

- Projetar, desenvolver e manter o boletim informativo eletrônico IFSComunica;

- Projetar, desenvolver e manter o *site* da Comissão de Gestão da Qualidade e Produtividade do IFSC;

- Fornecer suporte técnico e operacional para o desenvolvimento e implantação de Projetos oriundos dos grupos de multiplicadores e de seus Setores de Gestão, em conformidade com as políticas e prioridades do IFSC

ANEXO B**QUALIFSC - FASES DO PROJETO DE IMPLANTAÇÃO DO PROGRAMA DE QUALIDADE**

1. Elaborar o Projeto de Implantação do Programa de Qualidade
2. Aderir ao Programa de Qualidade da USP
3. Definir a Comissão de Gestão da Qualidade e Produtividade
4. Definir a Consultoria
5. Iniciar a execução do Projeto de Melhoria Contínua do Programa da Qualidade do IFSC

Fase 1: Formação dos Multiplicadores

- Dinâmicas Motivacionais
- Dinâmicas para Melhoria de Relacionamentos Interpessoais
- Orientações e Aplicações de Ferramentas da Qualidade
- Diagnóstico e Projetos para Execução (Multiplicadores e CGQ&P)
- Projeto de Melhoria das área (Setores de Gestão)
- Projeto de Melhoria Contínua do IFSC
- Elaboração de Padrões e Modelos de Formulários para as Ferramentas da Qualidade
- Elaboração de controles das atividades desenvolvidas, visando a documentação, o gerenciamento e a obtenção de indicadores
- Definir Visão, Missão, Valores, Objetivos Gerais, Objetivos Específicos e Políticas Básicas

Fase 2: Implantação da Ferramenta Cinco S's

- Implantar o Programa da Qualidade no IFSC em atendimento ao Plano Diretor da Qualidade da USP
- Identificação dos Setores de Gestão do IFSC (SG)
- Identificação das Unidades Gerenciais Básicas (UGB) de cada Setor de Gestão
- Estabelecer Modelos de formulários
- Estabelecer controles para os SGs
- Superar os problemas de processos da Unidade.
- Eliminar tarefas desnecessárias combiná-las e reorganizá-las.
- Compartilhar informações entre os servidores envolvidos nos processos.

- Como resultado melhorias em precisão, velocidade, flexibilidade, qualidade e redução de custos que cada processo pode apresentar.

Fase 3: Alavancar Projetos de Melhoria Contínua da Unidade e dos Setores de Gestão

- Gestão por Projeto

- Estabelecer prioridades junto a Diretoria do IFSC
- Promover as parcerias
- Prover treinamentos e suporte técnico necessários
- Articular e/ou dar suporte financeiro e recursos humanos
- Estabelecer critérios e formas de coordenação da CGQ&P
- Equipes: Multiplicadores que elaboraram os projetos, os parceiros envolvidos e CGQ&P, quando necessário
- Estabelecer cronograma de execução com as Equipes

- Gestão de Processos

- Elaborar Regimento da CGQ&P do IFSC

- Promover Workshops de Multiplicadores e CGQ&P

- Promover Seminário das Comissões de Gestão da Qualidade das Unidades do Campus São Carlos

- Estreitar relacionamento com demais Comissões de Gestão da Qualidade da USP

- Integrar as Comissões e Programas ao QUALIFSC

- Promover a divulgação de resultados obtidos, a exemplo de projetos ou ações da qualidade já implantados

- Estruturar Sistema de Informação

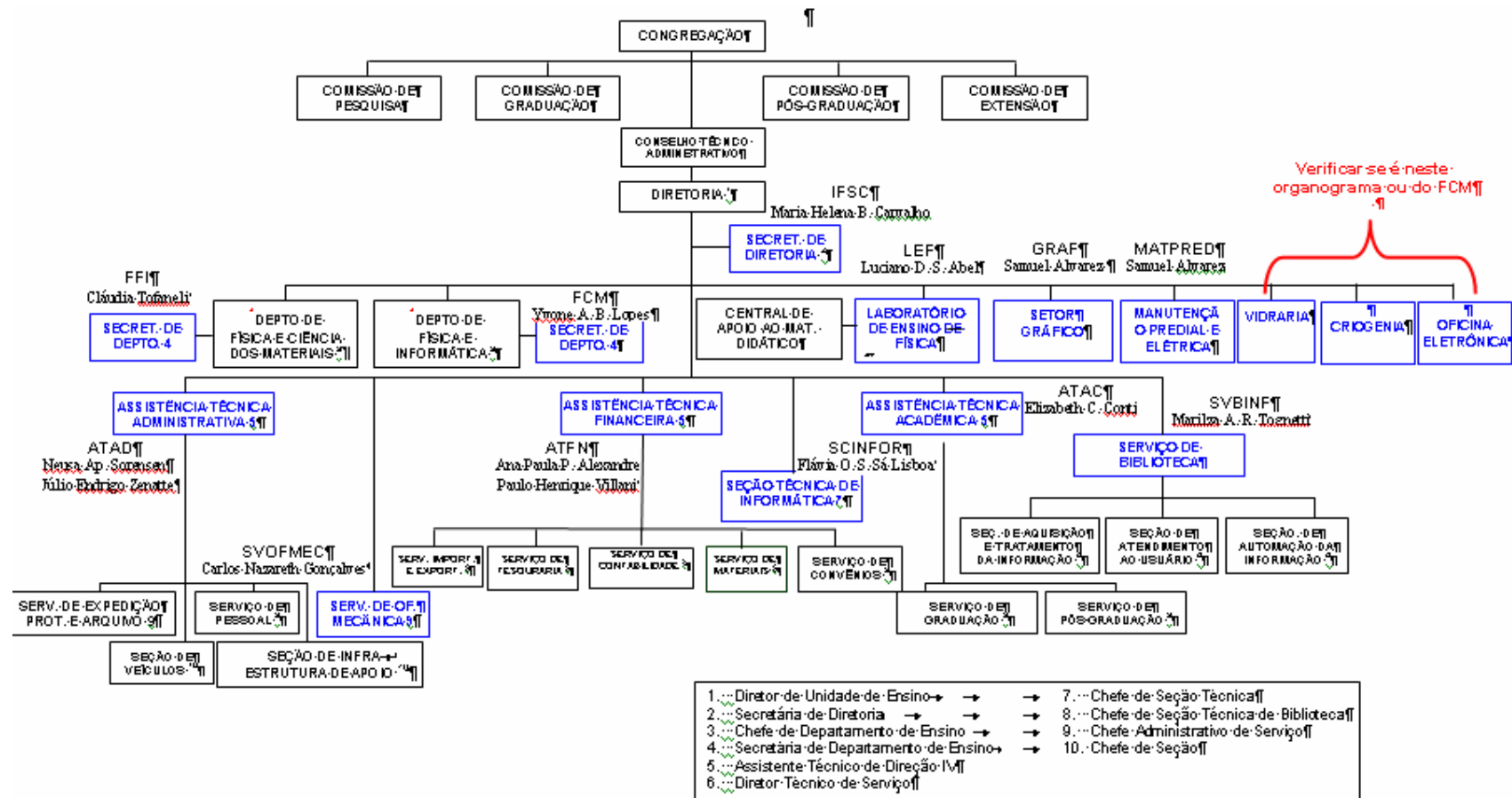
O Sistema de Informação terá como objetivo definir como são selecionados, captados, utilizados e atualizados os dados, oriundos do Programa de Qualidade e Produtividade do IFSC (QUALIFSC), necessários para apoiar as operações, a tomada de decisão e a melhoria no desempenho da Comissão de Gestão da Qualidade e Produtividade e do próprio Instituto. Desde o início das atividades da Comissão as informações geradas têm sido sistematizadas e organizadas de forma

a posteriormente serem facilmente integradas ao Sistema de Informação que a princípio, foram deverá obedecer os seguintes requisitos:

- definir os usuários;
- responder às principais necessidades dos usuários, incluindo-se a disponibilidade, o acesso, confiabilidade e atualização dos dados;
- definir a política de acesso às informações, colocando-as à disposição e dos usuários;
- definir o elenco de indicadores do QUALIFSC para as necessidades das operações diárias da Comissão de Gestão da Qualidade e Produtividade e do seu próprio IFSC;
- selecionar as informações necessárias para apoiar os principais processos, a tomada de decisão e a melhoria do desempenho da Comissão de Gestão da Qualidade e Produtividade e do próprio Instituto;
- incluir dados referentes a *benchmarking* feitos com outras Comissões e instituições que tenham as "melhores práticas" em determinado aspecto da atividade da Comissão e do próprio Instituto para identificar a organização referência
- estabelecer os critérios de seleção e as formas de obtenção das informações;
- estimular a integrabilidade dos diversos sistemas/bancos de dados já existentes no IFSC que possam contribuir para o Sistema da Informação;
- utilizar Intranet para possibilitar a gestão eficaz;
- possibilitar o monitoramento de metas estabelecidas e gestão de projetos
- possibilitar o monitoramento de metas e gestão de projetos

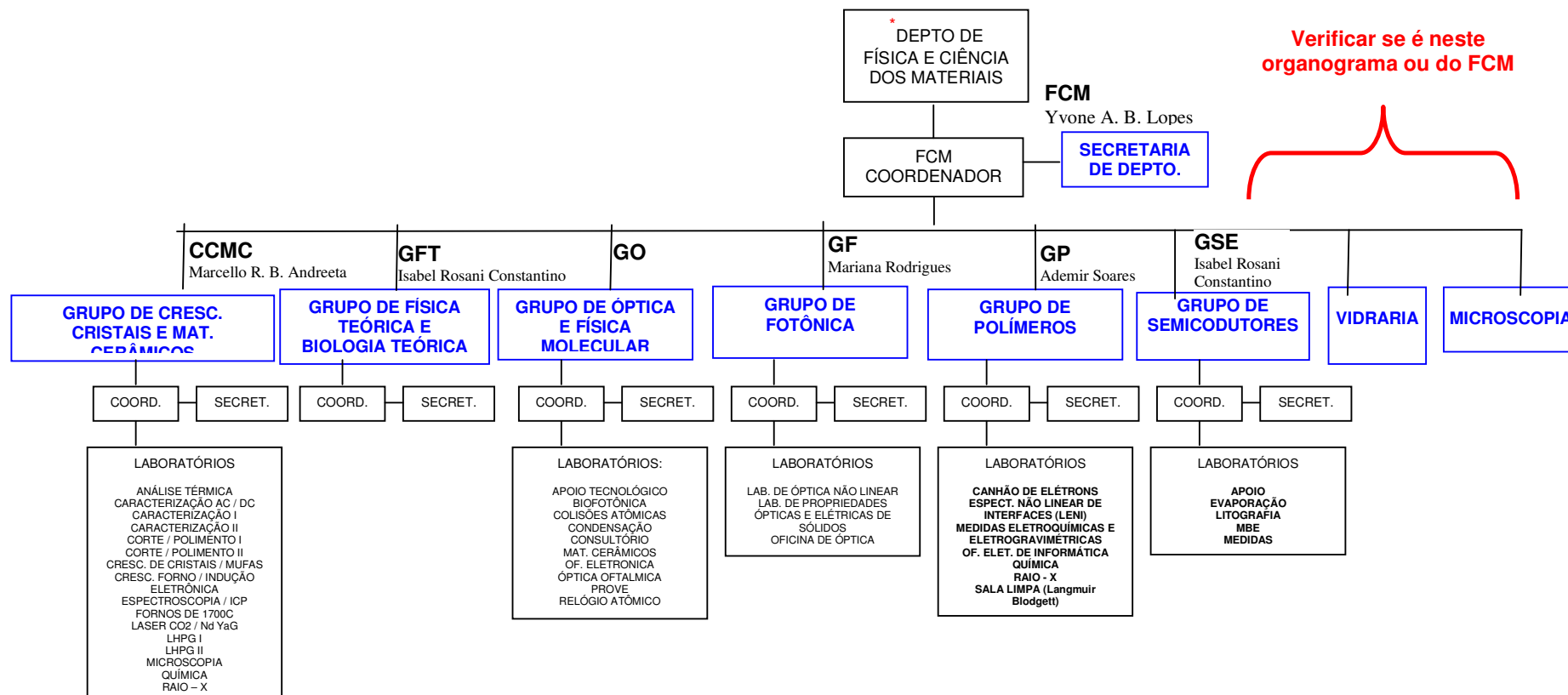
ANEXO B

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO – USP
INSTITUTO DE FÍSICA DE SÃO CARLOS – IFSC
Estrutura Organizacional



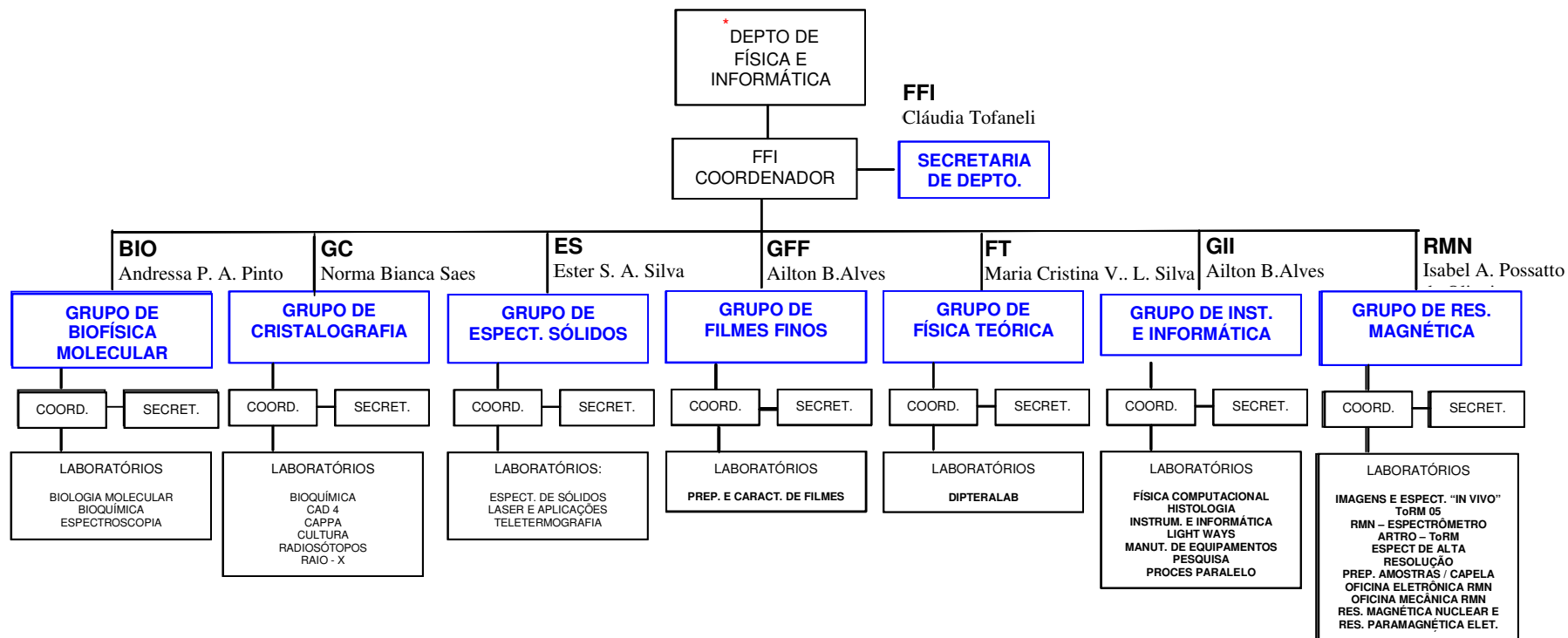
ANEXO C

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO – USP
INSTITUTO DE FÍSICA DE SÃO CARLOS – IFSC
Estrutura Organizacional
Departamento de Física e Ciência dos Materiais - FCM



ANEXO D

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO – USP
INSTITUTO DE FÍSICA DE SÃO CARLOS – IFSC
Estrutura Organizacional
Departamento de Física e Informática - FFI



ANEXO E

**Universidade de São Paulo
Instituto de Física de São Carlos
Comissão de Gestão da Qualidade e
Produtividade**

Cartilha do Programa IFSC 5S



**São Carlos
2006**

Comissão de Gestão da Qualidade e Produtividade

Profa. Dra. Ana Paula Ulian de Araújo - Presidente

Profa. Cibelle Celestino Silva

Prof. Dr. José Pedro Donoso Gonzalez

Lirio Onofre Batista de Almeida

Maria Helena Braga de Carvalho - Secretária

Marilza Aparecida Rodrigues Tognetti

Colaboradores

Ademir Soares

Ailton Batista Alves

Ana Paula Piazza Alexandre

Andressa Patrícia Alves Pinto

Claudia Tofaneli

Elizabeth Cristina Conti

Ester Souza Apóstolo da Silva

Flávia O. Santos de Sá Lisboa

Isabel Possatto de Oliveira

Isabel R Constantino

Julio Endrigo Zenatte

Luciano Douglas dos Santos Abel

Marcello R Barsi Andreetta

Maria Cristina V. Ligo da Silva

Mariana Rodrigues

Norma Bianca Saes

Paulo Henrique Villani

Samuel Alvarez

Yvone Ap Biason Lopes

O Programa IFSC 5S

Será que nosso ambiente de trabalho poderia ser ainda mais agradável?

A ferramenta 5s foi criada no Japão na década de 1950, no período do pós-guerra, visando à melhoria de qualidade de vida.

Este nome provém de cinco palavras japonesas iniciada pela letra S:

Seiri	Senso de Utilização
Seiton	Senso de Organização
Seiso	Senso de Limpeza
Seiketsu	Senso de Saúde
Shitsuke	Senso de Autodisciplina

Os cinco sentidos constituem um sistema fundamental para harmonizar as interfaces entre os subsistemas produtivo-pessoal-comportamental, norteando-se na base para o trabalho de uma rotina diária.

Há quem diga que praticar o 5S é praticar “**bons hábitos**” e “**bom senso**”. Isto porque a essência dos conceitos é a promoção de mudança de atitudes e hábitos das pessoas. Recuperando práticas e valores freqüentemente esquecidos, mas que são conhecidos e prezados por todos. Hábitos e

atitudes essas, construídos e incorporados pela convivência e experiência das pessoas ao longo de suas vidas.

A prática do programa consiste em aplicar ações ordenadas em etapas orientadas pelos 5 sentidos.

Como essas ações podem promover mais qualidade de vida?

Orientando-nos a evitar o desperdício, propiciando organização no ambiente de trabalho, limpeza e saúde de uma maneira simples, natural e permanente.

Convidamos você a praticar o 5S na sua vida profissional e pessoal!

Objetivos do Programa IFSC 5S

Os objetivos desta ferramenta são tornar o trabalho mais fácil, rápido, seguro, simples, feliz e proporcionar uma melhoria em nossa vida pessoal e profissional.

Os objetivos da implantação desta ferramenta em nosso Instituto são:

- Promover a participação em todos os níveis do IFSC e a interação e colaboração entre eles;
- Desenvolver equipes e lideranças;
- Promover a melhoria contínua dos processos;
- Incentivar a criatividade;
- Melhorar o ambiente de trabalho;
- Aprender a lidar com as mudanças;
- Estimular a motivação pessoal;
- Promover a mudança de hábitos
- Aprimorar a segurança;
- Estimular a conservação de energia;

- Reduzir custos - combate efetivo aos desperdícios e estimular a otimização dos recursos;
- Reduzir o absenteísmo (ausência temporária do trabalho por motivo de doença);
- Melhoria da qualidade de vida;
- Preparar o ambiente para a qualidade total.

Praticar o 5S é praticar “bons hábitos” e “bom senso”

1° S (SEIRI) Senso de Utilização

“A gente faz o ambiente”.
SEBRAE (2000)

Objetivo:

- Eliminar informações, papéis, objetos desnecessários e dados de controle ultrapassados existentes no local de trabalho, evitando os desperdícios e promovendo a utilização adequada de recursos e espaço físico.
- Separar o útil do inútil.
- Evitar excessos e desperdícios de qualquer natureza
- Utilizar os recursos de acordo com a necessidade, especificação e adequação
- Manter, no local de trabalho, somente objetos e dados necessários.

Ação:

Seleção, descarte

Como fazer:



Áreas Físicas de Acolhimento: Perto de cada Área haverá pelo menos uma Área Física de Acolhimento devidamente sinalizada e com as instruções para o descarte.

Área Virtual de Acolhimento: É o **Sistema Patrimônio** que permite o controle, redirecionamento e descarte dos objetos disponibilizados, obedecendo as normas já estabelecidas pelos Serviços de Patrimônio e Almojarifado da ATFn - Assistência Técnica Financeira.

Sistema Patrimônio

<http://patrimonio.ifsc.usp.br>

Procedimentos para se colocar bens e materiais à disposição:

- Bens permanentes deverão ser incluídos no Sistema Patrimônio e deverão permanecer no local de origem enquanto aguardam a ação do Serviço de Patrimônio;

- Materiais de consumo em boas condições de uso deverão ser incluídos no Sistema Patrimônio e encaminhados à Sala da Comissão de Gestão da Qualidade e Produtividade;

- Materiais de consumo a serem descartados deverão seguir as Normas do USP Recicla e da CIPA e ser encaminhados à Área Física de Acolhimento mais próxima;

- Materiais de consumo a serem descartados deverão seguir as Normas do USP Recicla e da CIPA e ser encaminhados à Área Física de Acolhimento mais próxima;

- Resíduos químicos deverão seguir as Normas e Orientações da CIPA e do Laboratório de Resíduos Químicos do Campus de São Carlos para descarte. Entrar em contato com a CIPA para instruções;
- O Multiplicador responsável pela Área deverá atualizar as Planilhas de Bens e Materiais da Avaliação Pré 5S.

Benefícios:

- Redução da necessidade de espaços;
- Reaproveitamento e/ou melhor aproveitamento de recursos;
- Combate ao excesso de burocracia;
- Diminuição de custos;
- Aumento da produtividade, propiciando menor cansaço físico e maior capacidade operacional.

O Senso de Utilização não se aplica só para as coisas. Podemos usá-lo também para melhorar nosso jeito de viver.

2° S (SEITON) Senso de Organização

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

SEBRAE (2000)

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.

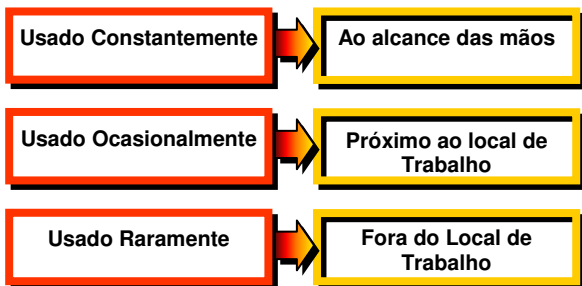
Ação:

Ordenação, arrumação.

Como fazer

- Estabelecer o local onde vão ficar os recursos;
- Identificar, de forma clara e padronizada, esses locais e recursos

- Elaborar instruções técnicas quando necessário para garantir os padrões e procedimentos.



Benefícios:

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

O que se precisa a toda hora deve ficar mais perto da gente.

3° S (SEISO) Senso de Limpeza

“O ambiente faz a gente”.
SEBRAE (2000)

Objetivo:

Eliminar todo e qualquer traço de sujeira, manter limpos cada objeto e cada equipamento. É de fundamental importância que a limpeza seja feita pelo próprio usuário do ambiente ou pelo operador do equipamento.

Ação:

Limpeza, zelo.

Como fazer

- Educar para não sujar;
- Limpar o que está sujo;
- Inspecionar enquanto limpa;
- Descobrir e eliminar as fontes de sujeira;
- Distribuir amplamente recipientes de coleta de lixo.

Benefícios:

- Maior produtividade;
- Melhoria na imagem das Áreas/Seções e do Instituto;
- Bem estar pessoal,
- Conservação de equipamentos
- Prevenção de acidentes
- Sentimento de excelência transmitido aos clientes

Limpar é bom, melhor ainda é evitar sujar.

4° S (SEIKETSU) Senso de Saúde

“O compromisso de cada um
é com todos”.

SEBRAE (2000)

Objetivo:

- Manter os 3S anteriores;
- Aplicação de normas de segurança;
- Identificar e eliminar fontes de risco e de insalubridade;
- Manter excelentes condições de higiene nas áreas comuns;
- Manter condições de trabalho favoráveis à saúde proporcionando o equilíbrio físico e mental;
- Estimular um clima de confiança, amizade e solidariedade;
- Cuidar do corpo e da mente;
- Higiene e boa aparência pessoal;
- Embelezar o local de trabalho

Ação:

Higiene, padronização, aperfeiçoamento.

Benefícios:

Evita danos à saúde do trabalhador, reduz acidentes e doenças, melhora a imagem da empresa para o funcionário e vice-versa, propicia um ambiente de trabalho agradável e eleva os níveis de satisfação, motivação, segurança e produtividade.

O ambiente de trabalho deve ser melhorado continuamente.

5° S (SHITSUKE) Senso de Autodisciplina

“Água que corre não cria lodo”.
SEBRAE (2000)

Objetivo:

Manter o compromisso com o cumprimento dos padrões éticos, morais e técnicos definidos pelo programa 5s, melhoria contínua e previsibilidade, sem necessidade de cobrança. A disciplina é um sinal de respeito ao próximo.

Ação:

Auto-controle, educação, harmonia.

Benefícios:

- Reduz a necessidade de controle;
- Evita perdas decorrentes da falta de padrão;
- Aumenta a previsibilidade;
- Melhora o clima organizacional devido a redução de pressões - melhoria das relações humanas;
- Auto-inspeção e autocontrole;

- Melhoria contínua pessoal e organizacional.
- Favorecimento do trabalho em equipe;
- Confiabilidade e credibilidade das informações;
- Eliminação do desperdício;
- Dignificação do ser humano.
- Facilidade de execução de todas as tarefas;
- Cumprimento dos requisitos de qualidade;

Senso de Autodisciplina é lembrar e manter sempre o Programa IFSC 5S.

Etapas do Programa IFSC 5S

Foi definido que o Programa terá sete etapas:

- **Sensibilização** – Aplicação de procedimentos de sensibilização de modo a mobilizar as pessoas para a mudança organizacional planejada através da implantação do Programa IFSC 5S.
- **Utilização** – Aplicação do Senso de Utilização nas áreas físicas, observando as instruções fornecidas, os procedimentos estabelecidos e utilizando as áreas físicas e virtual - Sistema Patrimônio– de acolhimento dos materiais descartados e os disponibilizados para redirecionamento de descarte.
- **Ordenação** – Nesta etapa se consolidará o Senso de Utilização e será aplicado o Senso de Ordenação nas áreas físicas, observando as instruções fornecidas.
- **Avaliação das Etapas de Utilização e Ordenação** – Será efetuada sob a coordenação do Comitê 5S e visará quantificar e avaliar os resultados obtidos e, se necessário, tomar as medidas corretivas, para garantir um desempenho

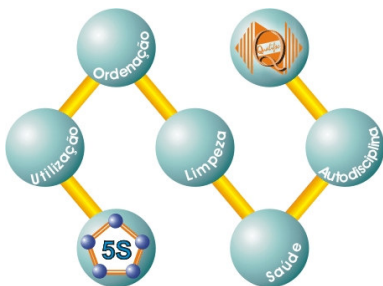
satisfatório e a implantação do Sentidos de Utilização e Ordenação.

- **Limpeza** - Nesta etapa se consolidarão os Sentidos anteriores e será aplicado o Sentido de Limpeza em suas áreas físicas, observando as instruções fornecidas.
- **Saúde** – serão consolidados os Sentidos anteriores e aplicado o Sentido de Saúde nas áreas físicas, observando as instruções fornecidas.
- **Avaliação das Etapas Limpeza e Saúde** - Será efetuada sob a coordenação do **Comitê 5S** e visará quantificar e avaliar os resultados obtidos que servirão de subsídios para tomar as medidas corretivas, para garantir um desempenho satisfatório e conseqüentemente o sucesso da implantação do Programa IFSC 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” (figura abaixo), indicando a etapa do programa que estão, isto é, quais os S’s já foram executados.



Cronograma

Etapa	Período
Sensibilização	1-30 março
Dia D	30 março
Utilização	2-13 abril
Ordenação	16-30 abril
Avaliação das Etapas de Utilização e Ordenação	2-15 maio
Limpeza	16-31 maio
Saúde	1-15 junho
Avaliação das Etapas Limpeza e Saúde	16-30 junho
Autodisciplina	2-14 julho
Avaliação Final e Relatório	16-31 julho

Comitê 5S

Comissão de Gestão da Qualidade e Produtividade

ramal: 8064 qualifsc@ifsc.usp.br

<http://qualidade.ifsc.usp.br/index.html>

Profa. Dra. Ana Paula Ulian de Araújo - ramal: 9834

Lirio Onofre Batista de Almeida - ramal: 9885

Maria Helena Braga de Carvalho - ramal: 9758

Marilza Aparecida Rodrigues Tognetti - ramal: 9778

Multiplicadores

Ana Paula Piazza Alexandre - ramal: 8074

Andressa Patrícia Alves Pinto - ramal 8094

Cláudia Tofaneli - ramal: 9841

Júlio Endrigo Zenatte - ramal 9774

Luciano Douglas dos Santos Abel - ramal: 9996

Marcello Rubens Barsi Andreeta - ramal: 9828

Neusa Aparecida Sorensen - ramal: 9801

Samuel Alvarez.- ramal: 9817

Yvone Aparecida Biason Lopes - ramal: 9827

Parcerias

USP Recicla

http://www.ifsc.usp.br/administracao/usp_recicla.php

Prof. Dr. Otavio Henrique Thiemann - ramal: 8089

Cláudio Boense Bretas - ramal: 8068

CIPA

<http://www.ifsc.usp.br/administracao/cipa.php>

José Augusto Lopes - ramal: 9865

Apoio

Patrimônio

<http://www.ifsc.usp.br/patrimonio/pat.msq>

Ana Maria Micheloni (Setor de Patrimônio) - ramal: 8071

MENSAGEM FINAL

Podemos entender a prática do 5s como incorporar **“bons hábitos”**. Apesar da simplicidade dos conceitos e da facilidade de aplicação na prática, a sua implantação efetiva é profunda e exige esforço e persistência.

O Programa 5S pode se aplicado no trabalho, em casa ou na própria vida pessoal, dependendo exclusivamente da decisão de cada um e da vontade de mudar!

Para manter as conquistas é necessário disciplina. Disciplina é fruto de um processo de amadurecimento e não de ameaças ou castigos. É o habito constante de melhoria alcançada, a busca constante da melhoria, a educação, a disciplina. É fazer do 5S uma filosofia de vida, um Programa de Qualidade de Vida no Trabalho.



Faça de todas as etapas uma rotina e torne seu trabalho mais fácil, ágil, seguro, simples e, principalmente, FELIZ!

REFERÊNCIAS

CALEGARE, A. J. de A. **Os mandamentos da qualidade total**. 3. ed. Barueri: Inter-Qual International Quality Systems, 1999.

SEBRAE. **D-Olho na qualidade**. São Paulo, 2000. 1 videocassete (60min), VHS, son., color.

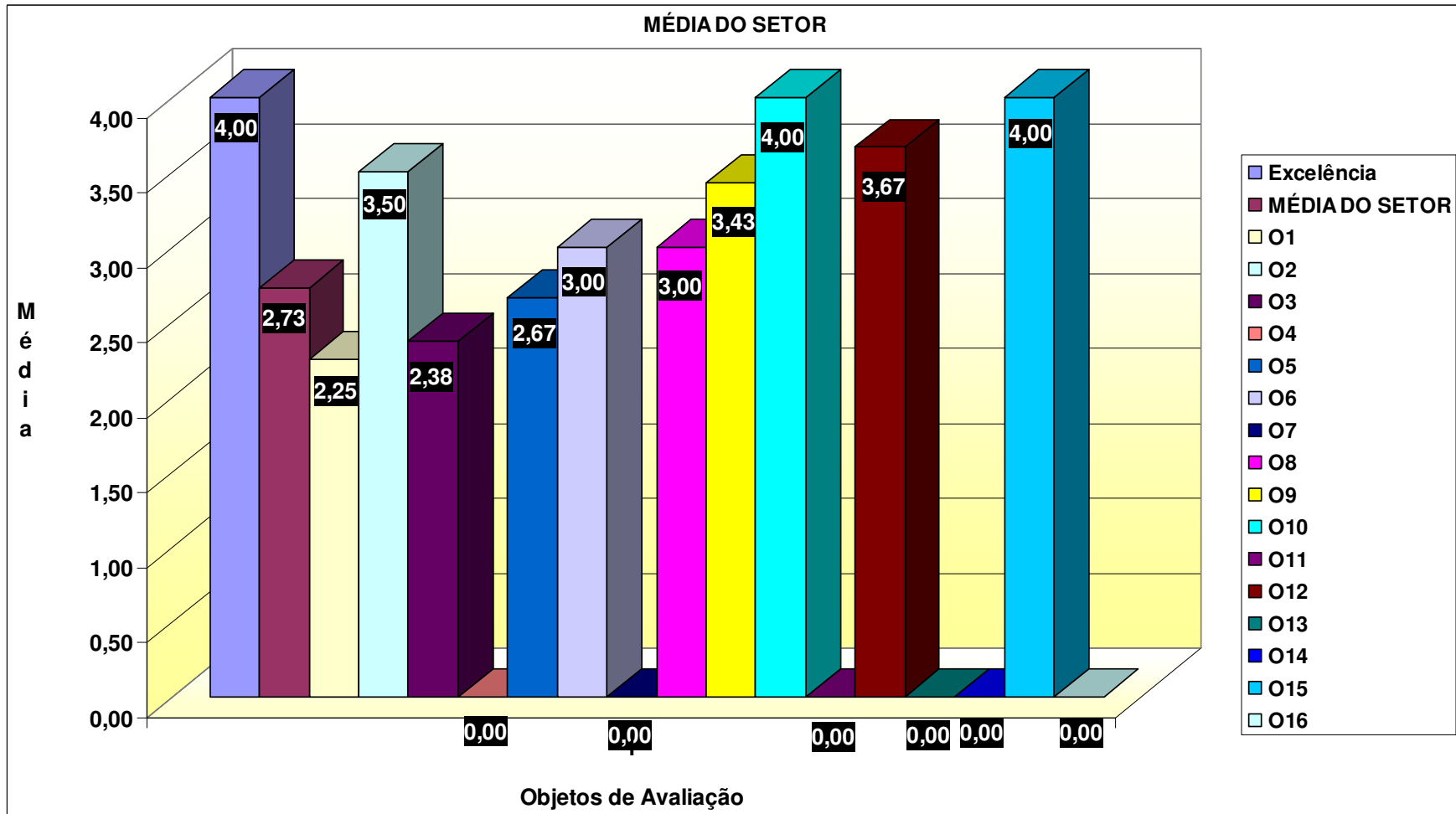
ANEXO F

 INSTITUTO DE FÍSICA DE SÃO CARLOS AVALIAÇÃO PRE CINCO S'S Setor de Gestão: Comissão de Gestão da Qualidade e Produtividade Identificação da Sala/Local: CGQP Multiplicador: Maria Helena Braga de Carvalho Usuários da Sala: Denise Portela e Eric Kureck 									
OBJETO DE AVALIAÇÃO	NOTAS					TOTAL DE SENSOS APLICÁVEIS	SENSO APLICÁVEL	OM	
1. UTILIZAÇÃO DOS RECURSOS MATERIAIS DISPONÍVEIS	0	1	2	3	4	1-APLICÁVEL 0-NÃO APLICÁVEL			
1.1 MÓVEIS	0					1	Utilização	Arquivo para CIPA	
1.2 MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS			2			1	Higiene	Reformar a mesa	
1.3 FORMULÁRIOS						0	Não se aplica		
1.4 MATERIAIS DE ESCRITÓRIO				3		1	Ordenação		
1.5 DOCUMENTOS COM PRAZO VENCIDO					4	1	Autodisciplina		
1.6 CARTAZES COM PRAZO VENCIDO						0	Não se aplica		
1.7 OUTROS						0	Não se aplica		
NOTA	9					4	MÉDIA=	2,25	
2. OTIMIZAÇÃO DE RECURSOS E MATERIAIS EXISTENTES	0	1	2	3	4	1-APLICÁVEL 0-NÃO APLICÁVEL			
2.1 MÓVEIS	0					1	Utilização	Arquivo para CIPA	
2.2 MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS					4	1	Autodisciplina	manter	
2.3 FORMULÁRIOS						0	Não se aplica		
2.4 MATERIAIS DE ESCRITÓRIO				3			Ordenação		
2.5 OUTROS						0	Não se aplica		
NOTA	7					2	MÉDIA=	3,50	
3. LOCAIS APROPRIADOS PARA GUARDA DE RECURSOS E MATERIAIS	0	1	2	3	4	1-APLICÁVEL 0-NÃO APLICÁVEL			
3.1 MÓVEIS			2			1	Organização	Gavetas nas mesas para melhorar a produtividade	
3.2 MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS					4	1	Autodisciplina	manter	
3.3 MANUAIS E DOCUMENTOS BÁSICOS					4	1	Autodisciplina	manter	
3.4 PASTAS			2			1	Organização	Etiquetar	
3.5 CAIXAS		1				1	Descarte	Espaço	
3.6 MATERIAIS DE ESCRITÓRIO			2			1	Organização	Gavetas nas mesas para melhorar a produtividade	
3.7 TRABALHOS EM ANDAMENTO	0					1	Organização		
3.8 DEVIDA UTILIZAÇÃO DE MATERIAIS E					4	1	Autodisciplina	manter	
3.9 OUTROS									
NOTA	19					8	MÉDIA=	2,38	
4. OBJETOS DE USO PESSOAL COM PADRÃO/ROTINA OU GUARDA DEFINIDO	0	1	2	3	4	1-APLICÁVEL 0-NÃO APLICÁVEL			
4.1 PADRÃO DE GUARDA	0					1	Organização	Não há um local para guardar	
4.2 QUANTIDADE						0			
4.3 OUTROS									
NOTA	0					1	MÉDIA=	0,00	
5. IDENTIFICAÇÃO SISTEMÁTICA DE MATERIAIS E RECURSOS	0	1	2	3	4	1-APLICÁVEL 0-NÃO APLICÁVEL			
5.1 ARMÁRIOS					4	1	Autodisciplina	manter	
5.2 ARQUIVOS DE AÇO						0			
5.3 PASTAS (AZ, SUSPENSAS...)				3		1	Organização	Etiquetar	
5.4 CAIXAS		1				1	Descartar	Melhorar espaço	
5.5 OUTROS									
NOTA	8					3	MÉDIA=	2,67	
6. FACILIDADE DE ACESSO: ORGANIZAÇÃO	0	1	2	3	4	1-APLICÁVEL 0-NÃO APLICÁVEL			
6.1 ARMÁRIOS					4	1	Autodisciplina	manter	
6.2 GAVETAS						0			
6.3 ALMOXARIFADO						0			
6.4 ARQUIVO INATIVO						0			
6.5 MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS			2			1	Organização	Fios de computadores	
6.6 ARQUIVO DE AÇO						0			
6.7 POSTO DE TRABALHO						0			
6.8 OUTROS									
NOTA	6					2	MÉDIA=	3,00	
7. SISTEMA DE SINALIZAÇÃO DO AMBIENTE	0	1	2	3	4	1-APLICÁVEL 0-NÃO APLICÁVEL			
7.1 ÁREA EXTERNA (FACHADA E HALL)	0					1	Organização	Não tem sinalização	
7.2 ÁREA INTERNA (SALAS)						0			
7.3 BANHEIROS						0			
7.4 COPA / COZINHA						0			
7.5 INDICAÇÃO PARA ACESSO ÀS ÁREAS						0			
7.6 OUTROS									
NOTA	0					1	MÉDIA=	0,00	

8. LAY-OUT	0	1	2	3	4	1-APLICÁVEL 0-NÃO APLICÁVEL		
8.1 COMPATIBILIZAÇÃO DE RECURSOS X ÁREA				3		1	Limpeza	
8.2 CONDIÇÕES DE SEGURANÇA						0		
8.3 OBSTRUÇÃO DE PASSAGENS / CIRCULAÇÃO					4	1	Auto disciplina	manter
8.4 FATORES QUE PROMOVEM O DESPERDÍCIO DE TEMPO					4	1	Auto disciplina	manter
8.5 FATORES QUE DIFICULTAM O CONTATO INTERPESSOAL		1				1	Organização	PCs obstruem a comunicação
8.6 OUTROS								
NOTA			12			4	MÉDIA=	3,00
9. NÍVEL DE LIMPEZA - RECURSOS	0	1	2	3	4	1-APLICÁVEL 0-NÃO APLICÁVEL		
9.1 MÓVEIS SUJOS					4	1	Auto disciplina	manter
9.2 MÓVEIS DANIFICADOS			2			1	Limpeza	Reformar a mesa
9.3 MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS SUJOS					4	1	Auto disciplina	manter
9.4 MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS DANIFICADOS					4	1	Auto disciplina	manter
9.5 FIOS DE MÁQUINAS, EQUIPAMENTOS, TELEFONES SUJOS			2			1	Organização	Juntar os fios
9.6 FIOS DE MÁQUINAS, EQUIPAMENTOS, TELEFONES DANIFICADOS					4	1	Auto disciplina	manter
9.7 IMPROVISACIONES: CAMBIARRAS					4	1	Auto disciplina	manter
9.8 OUTROS								
NOTA			24			7	MÉDIA=	3,43
10. NÍVEL DE LIMPEZA - AMBIENTES	0	1	2	3	4	1-APLICÁVEL 0-NÃO APLICÁVEL		
10.1 CHÃO					4	1	Auto disciplina	manter
10.2 PAREDES, DIVISÓRIAS, QUADRO DE AVISO, TOMADAS INTERRUPTORES					4	1	Auto disciplina	manter
10.3 JANELAS, PORTAS, CORTINAS, PERSIANAS					4	1	Auto disciplina	manter
10.4 LUMINÁRIAS, VENTILADORES, AR CONDICIONADO					4	1	Auto disciplina	manter
10.5 COPA, COZINHA						0		
10.6 ÁREA EXTERNA						0		
10.7 FIOS DO AMBIENTE					4	1	Auto disciplina	manter
10.8 BANHEIROS						0		
10.9 EXCESSO DE LIXO NAS LIXEIRAS						0		
10.10 OUTROS								
NOTA			20			5	MÉDIA=	4,00
11. FONTES DE SUJEIRA	0	1	2	3	4	1-APLICÁVEL 0-NÃO APLICÁVEL		
11.1 VAZAMENTOS						0		
11.2 INFILTRAÇÕES						0		
11.3 MÁQUINAS, EQUIPAMENTOS PRODUZINDO SUJEIRA						0		
11.4 PLANTAS NATURAIS SOBRE MÓVEIS						0		
11.5 OUTROS								
NOTA			0			0	MÉDIA=	#DIV/0!
12. MEIO AMBIENTE	0	1	2	3	4	1-APLICÁVEL 0-NÃO APLICÁVEL		
12.1 POLUIÇÃO VISUAL (MUITOS CARTAZES, ILUMINAÇÃO FRACA, FORTE...)					4	1	Auto disciplina	manter
12.2 POLUIÇÃO SONORA (RUIDOS BARULHOS...)					4	1	Auto disciplina	manter
12.3 POLUIÇÃO DO AR (POEIRA, FUMAÇA, MAU CHEIRO, VENTILAÇÃO)				3		1	Saúde	Sala é pouca ar e jeada
12.4 OUTROS								
NOTA			11			3	MÉDIA=	3,67
13. REALIZAÇÃO DE EVENTOS, REUNIÕES VOLUNTARIAS PARA A SAÚDE	0	1	2	3	4	1-APLICÁVEL 0-NÃO APLICÁVEL		
13.1 SIPAT						0		
13.2 CIPA						0		
13.3								
13.4								
NOTA			0			0	MÉDIA=	#DIV/0!
14. CONDIÇÕES DE SEGURANÇA	0	1	2	3	4	1-APLICÁVEL 0-NÃO APLICÁVEL		
14.1 MANGUEIRAS						0		
14.2 BICO						0		
14.3 CHAVE						0		
14.4 HD RANTE						0		
14.5 SPRINKLER (CHUVEIRO)	0					1	Organização	Não há
14.6 EXTINTORES						0		
14.7 SAÍDAS DE EMERGÊNCIA						0		
14.8 OUTROS								
NOTA			0			1	MÉDIA=	0,00
15. ÁREA PARA FUMANTES	0	1	2	3	4	1-APLICÁVEL 0-NÃO APLICÁVEL		
15.1 LOCAL DEFINIDO						0		
15.2 LOCAL ADEQUADO						0		
15.3 RESPEITADO					4	1	Auto disciplina	manter
15.4 OUTROS								
NOTA			4			1	MÉDIA=	4,00

ANEXO G

Setor de Gestão: Comissão de Gestão da Qualidade e Produtividade



ANEXO H

**Universidade de São Paulo
Instituto de Física de São Carlos
Seção Técnica de Informática**

PROJETO: Sistema Patrimônio

Desenvolvedor do Sistema

Flávia Oliveira Santos de Sá Lisboa – Nº Func: 2.989.463
Analista de Sistemas – Seção Técnica de Informática

Outubro 2006

Objetivos e Escopo do Sistema

O Sistema Patrimônio tem como principal objetivo automatizar os procedimentos internos de transferência, disponibilização ou baixa de materiais (bens) permanentes do IFSC. Além disto o sistema ainda agrega também a disponibilização de materiais de consumo (neste caso, o material não possui número de patrimônio).

Serão implementados 3 módulos no sistema: (1) **inclusão** dos bens (materiais permanentes) disponibilizados pelos diversos usuários; (2) **inclusão** dos materiais de consumo disponibilizados pelos diversos usuários; (3) **consulta** aos bens ou materiais de consumo disponibilizados. Após fazer a consulta, o usuário pode solicitar o material disponível anotando o número do material e solicitando-o, via email, ao Serviço de Patrimônio (patrimonio@ifsc.usp.br).

Para o desenvolvimento deste sistema será utilizada a linguagem PHP com banco de dados MySQL. A interface do sistema com o usuário será feita através de um programa navegador, como ilustrado na Figura 1, pois trata-se de um sistema com acesso por Web via Internet.



Figura 1. Tela inicial do sistema

Módulos do Sistema

O sistema compreenderá 3 módulos com as seguintes especificações:

1. Inclui Bem: neste módulo, os usuários do sistema podem incluir bens permanentes. Ao incluir um bem, o usuário deve informar os dados de (a) a (h), sendo que os itens (a),(b),(d),(e) e (f) são de preenchimento obrigatório. Veja a Figura 2 com a tela de inclusão de bens.

- a. **Descrição do bem;**
- b. **Tipo** (equipamento ou mobiliário);
- c. **Número Patrimonial;**

- d. **Setor de Origem** (seleciona em uma lista que consta todos os setores e grupos do IFSC);
- e. **Responsável pela entrega do bem;**
- f. **Condição do bem** (bom estado, péssima, quebrado, sem conserto);
- g. **Descrição das condições do bem;**
- h. **Anexar uma foto digitalizada do bem.**

INCLUSÃO DE BEM

Descrição do bem:	<input type="text"/>
Tipo	<input type="text"/>
Número Patrimonial:	<input type="text"/>
Origem/Setor:	<input type="text"/>
Responsável:	<input type="text"/>
Condição:	<input type="text"/>
Descreva as condições do bem:	<input type="text"/>
Enviar foto do bem?	<input type="text"/> <input type="button" value="Procurar..."/>

Figura 2. Tela inclusão de bens (materiais permanentes)

2. Inclui Material: neste módulo, os usuários do sistema podem incluir materiais de consumo. Ao incluir um material, o usuário deve informar os dados de (a) a (f), sendo que os itens (a),(c),(d) e (e) são de preenchimento obrigatório. (Veja Figura 3)

- a. **Descrição do material;**
- b. **Quantidade;**
- c. **Setor de Origem** (seleciona em uma lista que consta todos os setores e grupos do IFSC);
- d. **Responsável pela entrega do material;**
- e. **Condição do material** (bom estado, péssima, quebrado, sem conserto);
- f. **Descrição das condições do material.**



INCLUSÃO DE MATERIAL

Descrição do material:	<input type="text"/>
Quantidade:	<input type="text"/>
Origem/Setor:	<input type="text"/>
Responsável:	<input type="text"/>
Condição:	<input type="text"/>
Descreva as condições do material:	<input type="text"/>

Figura 3. Tela inclusão de materiais de consumo

- 3. Consulta:** as consultas podem ser feitas pelos usuários na busca por determinados materiais. Após fazer a consulta, o usuário pode solicitar o material disponível anotando o número do material e solicitando-o, via email, ao Serviço de Patrimônio (patrimonio@ifsc.usp.br).

ANEXO I

	INSTITUTO DE FÍSICA DE SÃO CARLOS MAPEAMENTO DAS UNIDADES GERENCIAIS BÁSICAS Assistência Técnica Acadêmica	
Área de Gestão: Unidade Gerencial de Área Multiplicador: Elizabeth Cristina Conti Elizabeth Cristina Conti, Wladerez Aparecida Gounella Caiaido, Isabel Aparecida Possatto de Oliveira, Edvane Mariza Vicentini Cavallaro, Silvio César Athayde e Samira Italiano dos Santos		

AG - Área de Gestão UGA - Unidade Gerencial de Área UGB - Unidade Gerencial Básica

← Índice

TIPO	SGLA	Nome da AG - Área de Gestão UGA - Unidade Gerencial de Área ou UGB - Unidade Gerencial Básica	Responsável Administrativo	Equipe [indicar o Líder em Primeiro lugar precedido por (líder)]. Ex: José da Silva (líder), Antonio Gonçalves	AG - Área de Gestão	UGA - Unidade de Gerencial de Área	UGB - Unidade de Gerencial Básica
UGB	UGB-AAc	Assistência Acadêmica	Elizabeth Cristina Conti	Elizabeth Cristina Conti (líder) e Samira Italiano dos Santos	ATAc		UGB-AAc
UGB	UGB-SvGrad	Serviço de Graduação	Elizabeth Cristina Conti	Isabel Aparecida Possatto de Oliveira (líder) e Edvane Mariza Vicentini Cavallaro	ATAc		UGB-SvGrad
UGB	UGB-SvPGrad	Serviço de Pós-Graduação	Elizabeth Cristina Conti	Wladerez Aparecida Gounella Caiaido (líder) e Silvio César Athayde	ATAc		UGB-SvPGrad

REPRESENTAÇÃO ESTRUTURAL DA ATAc



ANEXO J

CONVENÇÕES E DEFINIÇÕES

ÁREA DE GESTÃO - AG

São as unidades organizacionais que no organograma do IFSC estão diretamente vinculadas à Diretoria.

Exemplos:

ATAc - Assistência Técnica Acadêmica
 CGQP – Comissão de Gestão da Qualidade e Produtividade
 FCM – Departamento de Física e Ciência dos Materiais
 FFI - Departamento de Física e Informática
 ScInfor - Seção Técnica de Informática

UNIDADE GERENCIAL DE ÁREA – UGA

São as unidades gerenciais/organizacionais vinculadas às Áreas de Gestão – AGs do IFSC.

Exemplo:

GII - Grupo de Instrumentação e Informática

UNIDADE GERENCIAL BÁSICA – UGB

Considerando-se um organograma típico de uma organização, a UGB corresponde à última unidade organizacional, que são em algumas empresas as seções e, em outras os setores, com os respectivos supervisores e operadores. Pode-se dizer que ela funciona como uma organização.

Fonte: Glossário do INDG - Instituto de Desenvolvimento Gerencial

<http://www.indg.com.br/info/glossario/glossario.asp?u>

Cada unidade de serviço é denominada de Unidade Gerencial Básica - UGB. As UGBs de uma empresa ou instituição são as células de produção ou grupos que possuem autonomia para o gerenciamento de suas próprias rotinas de trabalho e com serviços bem definidos. No necessitam obrigatoriamente de uma chefia, mas sim de um líder produtivo, eleito pela equipe, que faz a intermediação da equipe com a administração. A liderança de uma UGB deve ser periodicamente alterada entre os membros da equipe, estimulando a auto-estima, a criatividade e a melhoria no relacionamento interpessoal.

- A sigla das UGBs deverá ser precedida por **UGB-**

Exemplo:

UGB-LPPA - Laboratório de Processamento Paralelo Aplicado

- As siglas das UGBs das secretarias de grupos devem ser definidas por **UGB-S** + a sigla do Grupo.

UGB-SGII – Secretaria do Grupo de Instrumentação e Informática

Exemplo:

UGB-SGII – Secretaria do Grupo de Instrumentação e Informática

MODELO DE CARTAZ

ANEXO K



TEXTO TEXTO



MODELO DO BONECO

ANEXO L



ANEXO 1**QUOTAÇÃO “A”**

- 01)** Adesivo na medida de 7x7cm
160 pçs ----- 1,20un. ----- 192,00
- 02)** Mural magnético 2x1m c/ porta
02 pçs ----- 975,00un. ----- 1.950,00
- 03)** Banner 0,70x1,20m
10 pçs ----- 59,00un. ----- 590,00
- 04)** Camiseta em malha fria c/ impressão
160 pçs ----- 11,90un. ----- 1.904,00
- 05)** Boné
160 pçs ----- 5,00un. ----- 800,00
- 06)** Cartazes 46x64cm
50 pçs ----- 16,00un. ----- 800,00
100 pçs ----- 8,50un. ----- 850,00
- 07)** Flanela 30x40cm c/ acabamento de bordas costuradas e impressão 1 cor.
160 pçs ----- 3,20un. ----- 512,00
- 08)** Impressão em flanela (1 cor)
160 pçs ----- 0,80un. ----- 128,00
- 09)** Saco TNT na medida de 40x30cm c/ cordão.
160 pçs ----- 2,95un. ----- 472,00
- 10)** Mão p/ avalização:
- A)** em acrílico, inox e peças magnéticas
160 pçs ----- 42,00un. ----- 6.720,00
- B)** Chapa de policarbonato ou PVC expandido, no formato da mão c/ movimento dos dedos.
160 pçs ----- 38,00un. ----- 6.080,00
- C)** Chapa galvanizada c/ pintura eletrostática, com mão magnética e dedos separados.
160 pçs ----- 19,00un. ----- 3.040,00
- 11)** Mão brinde p/ participantes (em acrílico)
- A)** Mão somente c/ polegar e relógio

160 pçs ----- 31,00un. ----- 4.960,00

B) Mão somente c/ polegar e base p/ caneta.
 160 pçs ----- 26,00un. ----- 4.160,00

Cond. pagto: à vista
 Prazo de Entrega: 30 dias
 Validade da Proposta: 20 Dias

QUOTAÇÃO "B"

01) Avental (2 modelos):

A) frente e costa
 160 pçs-----10,00un-----1.600,00

B) só frente
 160 pçs-----8,00un-----1.280,00

ambos com bolso na frente, tecido poliéster Oxford, cor: a escolher, tamanhos PMG ou GG (modelo A) ou tamanho único (modelo B).

Cond. pagto: à vista

QUOTAÇÃO "C"

01) Coffee-Break para 100 pessoas.

- 2 tipos de bolo
- 3 tipos de salgado
- suco
- café

Valor estimado: R\$ 300,00 (**Cond. pagto: à vista**)

QUOTAÇÃO "D"

01) Termômetro em PVC expandido 3mm 16x13,5cm com aplicação de impressão digital e adesivo VHB 3M.

150 pçs ----- 6,59un. ----- 988,00

* Adesivo avaliação , sendo 5 modelos c/ 170 pçs cada

Vinil ----- 850 pçs ----- 0,33un. ----- 280,50

em PVC 0,20 ----- 850 pçs ----- 0,64un. ----- 544,00

02) Cartilha tamanho 16,5x11,5cm com 20 páginas
capa e páginas internas em papel couchê.

Capa 4x1 cores e miolo 1x1cor.
300 pçs ----- 3,30un. ----- 990,00

Capa 4x1 cores e miolo 4x4 cores.
300 pçs ----- 5,20un. -----1.560,00

03) Folheto 10x21cm 1x4cores, sendo 5 modelos
p/ 600 e 1000 pçs de cada modelo

600 pçs - todos os modelos (3.000 pçs) 611,00
1000 pçs - todos os modelos (500 pçs) 690,00

04) Painel em PVC com extrutura de metalon
03 pçs ----- 320,00un. ----- 960,00

05) Banner em polietileno na medida de 0,70x1,0m
03 pçs ----- 46,00un. ----- 138,00

06) Faixa em polietileno na medida de 4,0x0,70m
02 pçs ----- 75,00un. ----- 150,00

07) Caneta personalizada
300 pçs ----- 1,80un. ----- 540,0

só a estampa na caneta
300 pçs ----- 90,00

08) Flanela 30x40cm com acab. na borda e impressão 1 cor.
300 pçs ----- 3,10un. ----- 930,00

09) Saco em TNT na medida de 40x30cm com cordão.
300 pçs ----- 1,90un. ----- 570,00

10) Camiseta em malha PV impressão 4 cores frente e 1 cor costas.
300 pçs ----- 11,50un.

Cond. Pagto: 28 DDE
Prazo de Entrega: a combinar