



**FACULDADE DOCTUM DE JOÃO MONLEVADE
INSTITUTO ENSINAR BRASIL – REDE DOCTUM DE ENSINO**

**DIAGNÓSTICO DO ARQUIVO ATRAVÉS DA FERRAMENTA DE QUALIDADE
“5S”: estudo de caso na empresa Florestal Bioflor S.A**

**Ludmilla Silva dos Santos^{*}
Ana Paula Cota Moreira^{**}**

RESUMO

O artigo aborda o tema voltado para gestão de qualidade com ênfase na ferramenta “5S”. Esta ferramenta proporciona uma nova maneira de aduzir a empresa, através de ações que além de mudar o modo de pensar das pessoas, favorece a implantação de práticas de melhoria contínua e mudança organizacional na qualidade de trabalho. Documento de arquivo é toda informação anotada em um suporte material, disposto para consulta, estudo, prova e pesquisa, os quais comprovam fatos, fenômenos, formas de vida e pensamentos do homem num determinado lugar ou época. Portanto segue a pergunta norteadora deste artigo: Como diagnosticar o arquivo da empresa Florestal Bioflor S.A através da ferramenta de qualidade “5S”? O objetivo geral foi diagnosticar o arquivo da empresa Florestal Bioflor S.A através da ferramenta de qualidade “5S”. Os objetivos específicos foram: descrever a metodologia “5S”, com base na literatura; analisar o arquivo da empresa Florestal Bioflor S.A através da ferramenta de qualidade “5S”; e elaborar normas e procedimentos para a manutenção do arquivo da empresa Florestal Bioflor S.A.

^{*} Graduanda em Administração da Faculdade Doctum de João Monlevade:
ludmilla_silva@yahoo.com.br

^{**} Mestre em Administração; professora orientadora; apaulacmoreira@yahoo.com.br

Após aplicação do questionário, conclui-se que se faz necessário o conhecimento e futura aplicação da ferramenta “5S” para a manutenção de forma eficaz do arquivo da empresa.

PALAVRAS-CHAVE: Gestão da Qualidade. Ferramenta “5S”. Gestão documental.

1 INTRODUÇÃO

A gestão de documentos tem sido um desafio para as empresas em sua forma de implantação, estruturação e organização. O conceito de qualidade é utilizado constantemente, fala-se qualidade de vida, qualidade de atendimento, qualidade em serviços e outros. A qualidade total tem como objetivo principal a implicação em todos os escalões da organização, mas também como organização estendida, ou seja, seus fornecedores, distribuidores e parceiros.

Uma das ferramentas de qualidades importantes neste estudo foi à ferramenta “5S”. Esta ferramenta proporciona uma nova maneira de aduzir a empresa, através de ações que além de mudar o modo de pensar das pessoas, favorece a implantação de práticas de melhoria contínua e mudança organizacional na qualidade de trabalho.

Portanto, segue a pergunta que conduziu este trabalho: Como diagnosticar o arquivo da empresa Florestal Bioflor S.A através da ferramenta de qualidade “5S”?

Um dos maiores problemas dos países em desenvolvimento é o desperdício. Mais por atrocidade, incompetência e incultura do que por má fé. O método “5S” como método educativo transcorre o comportamento das pessoas fazendo com que tenham uma visão responsável do seu dia a dia quanto do meio que vivem.

Na organização Florestal Bioflor S.A, foi diagnosticada na gestão de documentos a necessidade da futura implantação, estruturação e organização no arquivo por se tratar de uma lacuna a qual deverá ser preenchida. Foi feito no arquivo da empresa através de ferramentas de qualidade total como os 5 sentidos da qualidade.

Documento de arquivo são os documentos recebidos e/ou produzidos por uma pessoa, seja ela física ou jurídica, privada ou pública, em suas atividades, integram elementos de prova ou de informação. Formam um conjunto orgânico, contendo as atividades que se vinculam, expressando os atos de seus produtores no

exercício de suas funções. Sua condição de documento de arquivo é determinada pela origem ou forma de ser produzido e não a natureza do suporte ou formato.

A informação, as escritas juntamente com os documentos administrativos realizaram papéis variados em relação às necessidades e às preocupações em diversas épocas da história humana e estiveram presentes na base da administração de várias civilizações. Os arquivos continuam a nos levar ao encontro de nossa memória, raízes, porque qualquer que seja o seu caráter é portador de informações únicas.

O objetivo geral deste artigo foi diagnosticar o arquivo da empresa Florestal Bioflor S.A através da ferramenta de qualidade “5S”.

Os objetivos específicos foram: a) Descrever a metodologia “5S”, com base na literatura; b) Analisar o arquivo da empresa Florestal Bioflor S.A através da ferramenta de qualidade “5S”; c) Elaborar normas e procedimentos para a manutenção do arquivo da empresa Florestal Bioflor S.A.

O método utilizado foi desenvolver um diagnóstico na empresa Florestal Bioflor S.A e criar normas e procedimentos para a manutenção do arquivo.

Este artigo foi elaborado em etapas que se dividem em introdução, em seguida foi apresentado o referencial teórico onde foram citados todos os conceitos voltados para a gestão de qualidade com ênfase na ferramenta 5S, a metodologia utilizada, a caracterização da organização e as considerações finais, referências e apêndices.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Segundo Martins e Laugeni (2001) o conceito de qualidade é importante e surgiu no Japão na década de 70 com o renascimento da indústria japonesa, de acordo com um consultor americano Deming, 1950, fazendo da qualidade uma vantagem competitiva.

Campos (1940) refere-se qualidade como algo que atende perfeitamente, de forma confiável, acessível, no tempo certo e que atenda as necessidades dos clientes. Ainda segundo Campos (1940) o controle de qualidade total foi aperfeiçoado no Japão a partir de ideias americanas após a Segunda Guerra Mundial e tem como sigla TQT (“*Total QualityControl*”).

2.1 Programa de qualidade “5S”

O programa de qualidade total o “5S”, foi criado no Japão durante a reconstrução do país após a Segunda Guerra Mundial. Os japoneses receberam uma orientação de especialistas americanos para aperfeiçoar o modelo de qualidade total no país. A princípio tinha o foco na liberação de área, para evitar os desperdícios, cuidar do ambiente, resolver até problemas de gestão. Com o tempo foi evoluindo.

O “5S” promove a disciplina por meio da consciência e da responsabilidade de todos de forma a reduzir toda e qualquer forma de desperdício e tornar o ambiente de trabalho agradável, seguro e produtivo.

Os 5 sentidos da qualidade são: Senso de utilização (*seiri*), Senso de ordenação (*seiton*), Senso de limpeza (*seisou*), Senso de saúde (*seiketsu*) e Senso de autodisciplina (*shitsuke*).

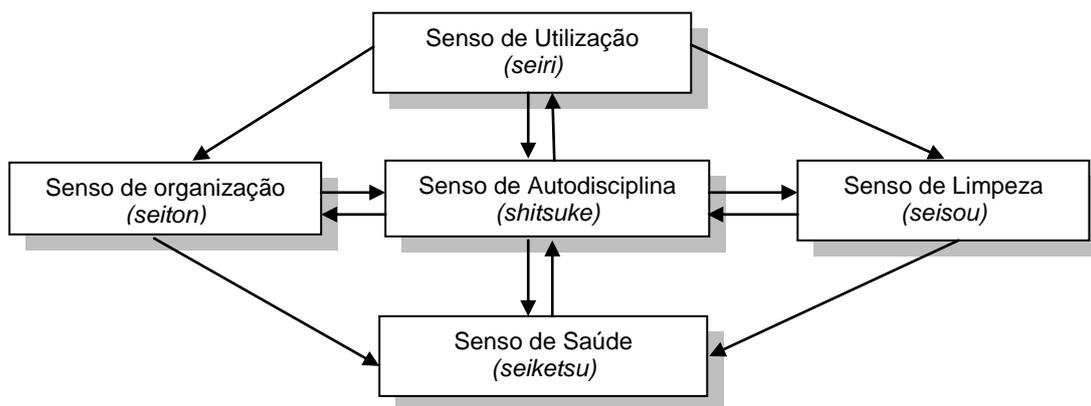
Segundo Grifo (1998) o programa “5S” surgiu na década de 50. A princípio eram “9S”, porém 4 deles passaram a não ter mais utilidade, acreditando que seriam demais para a implantação do programa.

Ainda de acordo com Grifo (1998) o programa de qualidade “5S” é considerado importante para programar outros projetos mais complexos que são relacionados com a qualidade total. O programa 5S trabalha com a educação das pessoas. Assim que repassado os conceitos, já se inicia a prática.

O principal objetivo do programa de qualidade “5S” é a manutenção da ordem no seu local de trabalho, de forma que permaneça limpo, organizado e arrumado, sob condições padronizadas e com a disciplina necessária para desempenhar o melhor trabalho e também levar aos lares essa cultura.

O programa “5S” entende-se como um sistema o qual tem destaque no senso de autodisciplina, que exerce influência em todos os outros sentidos como mostrado na Figura 1 a seguir.

Figura 1 – Destaque do senso de autodisciplina



Fonte: Duarte (2006)

A seguir Silva (1994) define os 5 sentidos da qualidade no Quadro 1 como:

Quadro 1 – Os 5 sentidos da qualidade

SENSOS	DEFINIÇÃO
Senso de Utilização	Refere-se à eliminação de tarefas desnecessárias, exceto de burocracia, desperdícios de recursos em geral, a correta utilização dos equipamentos.
Senso de Ordenação	Disposição sensata dos objetos e dados, comunicação visual para facilitar o acesso e o fluxo das pessoas.
Senso de Limpeza	Cada pessoa deve limpar a sua própria área de trabalho e ser conscientizada para não sujar
Senso de Saúde	Preocupação com a própria saúde nos níveis físico, mental e emocional.
Senso de Autodisciplina	Os funcionários devem ter iniciativas para o autodesenvolvimento do seu grupo e da organização.

Fonte: Silva, 1994

Os principais benefícios do programa “5S” são:

- a) Redução de desperdícios;
- b) Liberação de espaços, informações atualizadas e reaproveitamento de recursos;
- c) Recursos identificados, armazenados de forma ordenada e em locais adequados;
- d) Conservação e limpeza do ambiente de trabalho;

- e) Local de trabalho agradável e seguro, empregados saudáveis e melhoria da produtividade;
- f) Previsibilidade dos resultados e melhoria contínua a nível pessoal e organizacional.

Silva (1994 p.17) analisa o “5S” como uma ferramenta simples. Para ele “os primeiros resultados obtidos com a iniciação dos 3S’s iniciais impressionam, mas a sua manutenção e melhoria em longo prazo é difícil.”.

Um dos erros associados à implantação de novas ideias dentro da organização é a diferença entre a educação, o treinamento e a ação. Silva (1994 p.46) entende que “no 5S existe a educação geral, visando aumentar o conhecimento amplo para permitir a criatividade nas ações.”.

Traz ainda Silva (1994) a ideia de que deverão ser programados alguns eventos de mobilização da organização por setores ou de forma geral na educação quanto a ferramenta de qualidade 5S.

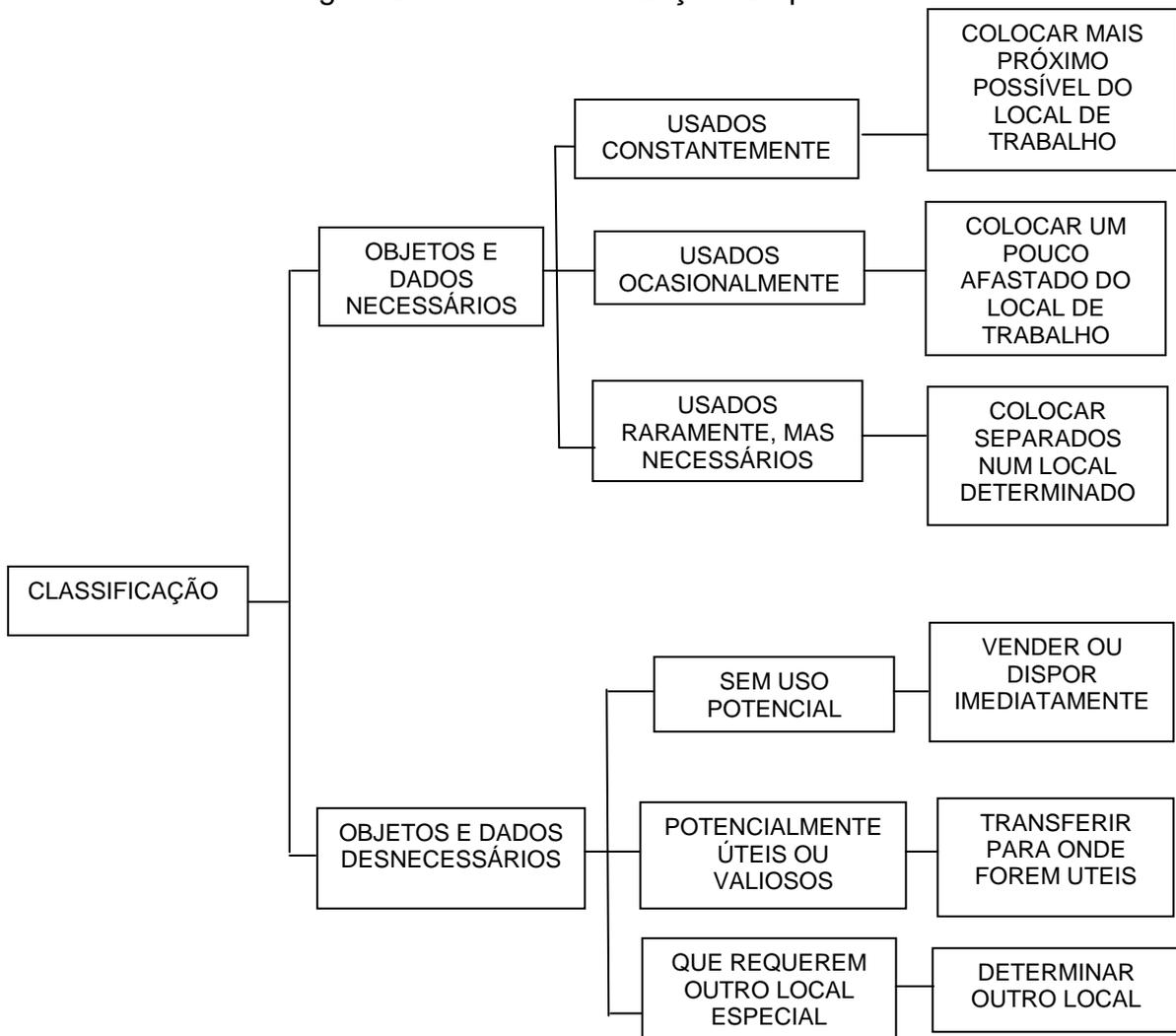
Um dos sentidos que se aplicou ao artigo foi o Senso de Utilização. O qual se utiliza os recursos que são disponíveis conforme necessidade e adequação, que evita o excesso, desperdício e má utilização.

Este senso traz vários benefícios para a organização como cita Silva (1994):

- a) Liberação de espaços para diversos fins;
- b) Reaproveitamento de recursos;
- c) Re-alocação de excesso de pessoal;
- d) Combate à burocracia;
- e) Diminuição de custos.

Do ponto de vista de Silva (1994) para fazer este senso funcionar, é preciso seguir um fluxograma da Figura 2 para que faça ações de curto prazo. Para persistir na educação é preciso seguir em longo prazo.

Figura 2 – Senso de Utilização: Etapa inicial



Fonte: Silva (1994, p.31)

2.2 Atualização dos “5S” para “10S”

A metodologia da ferramenta de qualidade “5S” ganha mais cinco sentidos no Brasil. Essa atualização foi redesenhada exclusivamente para o público brasileiro tornando assim o programa “10S”.

Os “5S” da ferramenta de qualidade que foram criados são:

- a) *Shikari Yaro* – Senso de determinação, união: Refere-se ao trabalho em equipe, item para o sucesso nas organizações.
- b) *Shido* – Senso de Qualificação, treinamento, educação: Se não houver conhecimento nenhum colaborador consegue desempenhar um bom trabalho na empresa.

c) *Setsuyaku* – Senso de combate ao desperdício: As organizações precisam se preocupar em evitar o desperdício. Economizar é fundamental.

d) *Shisei Rinri* – Senso de Princípios Morais e éticos: A empresa deverá definir padrões de conduta, para que cada empregado saiba o que é certo e o que é errado.

e) *Sekinin Shakai* – Senso de Responsabilidade Social: A empresa e seus funcionários devem ter compromissos com a sociedade incentivo da empresa com seus colaboradores para a realização de trabalhos voltários e com entidades carentes entre outros.

Essa criação contribui para um ambiente favorável de trabalho, onde há uma melhor integração com a organização. Essas práticas propõem a reeducação e recuperação das práticas e valores muitas vezes esquecidos, porém estes valores são conhecidos e valorizados.

A filosofia dos 10S contribui para a prática da melhoria contínua das condições de trabalho, a qual motiva seus colaboradores a transformar sua capacidade de realização dentro da empresa.

2.3 Documento de arquivo

Documento de arquivo é toda informação anotada em um suporte material, disposto para consulta, estudo prova e pesquisa, os quais comprovam fatos, fenômenos, formas de vida e pensamentos do homem num determinado lugar ou época.

Gestão de documentos é o conjunto de procedimentos e operações técnicas referentes à sua produção, tramitação, uso, avaliação e arquivamento em fase corrente e intermediária, visando a sua eliminação ou recolhimento para guarda permanente (Lei Federal n.º 8.159, 1991, Art. 3º).

2.3.1 Fases do documento

A partir da produção de um documento é contado o ciclo de vida do mesmo e o encerramento do ato, ação ou fato a qual fez-se a produção. Durante a fase de produção é a que da razão ao documento. Depois de destruído dessa vigência o

documento pode ser guardado em função da importância de conteúdos neles contidos.

O documento possui três fases ou arquivos: arquivo corrente, arquivo intermediário e arquivo permanente.

Na fase do arquivo corrente é aquela em que o documento permanece com o usuário enquanto possui vigência.

Já na fase intermediária, o arquivo fica em posse do usuário com pequena frequência de uso. Pode se encontrar em depósito, mas ainda não é a destinação final.

A fase do arquivo permanente é aquela em que tem caráter de guarda definitiva em função de seu valor.

Tabela de temporalidade de documento é a ferramenta de destinação que define os prazos e as condições de guarda conforme sua transferência, o recolhimento e a eliminação dos documentos. É a ferramenta básica que resulta da avaliação dos tipos documentais e determina os prazos que os documentos serão preservados. A estrutura da tabela considera os conjuntos documentais recebidos e elaborados por um órgão ou entidade no exercício de suas atividades: os prazos de guarda nas fases corrente, intermediária e destinação final.

A empresa deverá fazer a gestão da tabela de temporalidade atualizando conforme a necessidade da mesma.

Durante sua aplicação poderá acontecer de não ter o documento descrito na tabela, cabe a empresa a decidir quando e como será a destinação do documento.

O processo de análise de arquivos visa estabelecer sua destinação de acordo com os valores que lhes forem atribuídos.

Na eliminação de documentos, o responsável deverá entrar em contato com a direção da empresa para, conjuntamente, avaliar os aspectos jurídicos, legais e administrativos que envolvem a documentação e definir se deve proceder a eliminação.

2.4 Manual de normas e procedimentos

Os manuais e procedimentos são documentos criados para auxiliar as empresas a alcançarem seus objetivos. Servem também para padronizar um processo.

Manual de normas e procedimentos segundo Rocha (1995), é um conjunto de instruções escritas, que são elaboradas para descrever uma rotina detalhada a ser seguida por uma função específica. Ainda segundo Rocha (1995 p.234) “Esclarece as diretrizes, proporcionando dessa forma toda a assistência para que o funcionário se mantenha nos limites nela estabelecidos”.

Os procedimentos podem reduzir o tempo de treinamento, tanto na fábrica quanto no escritório, ajudando a manter em baixo nível os erros nas rotinas.

Simcsik (2002) diz que é indispensável para que a empresa obtenha uma administração avançada, estratégica, contemporânea e altamente competitiva, ter boa comunicação participativa com elementos que integram o quadro de pessoal, é ter excelentes normas e procedimentos bem elaborados e divulgados.

Isso não quer dizer que, ainda segundo Simcsik (2002), que a eficiência e eficácia de uma empresa são medidas através do volume ou quantidade de normas, mais é referência.

3 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

No dia 10 de junho de 2011 foi constituída a Florestal Bioflor S.A, empresa que assumiu, em fevereiro de 2012, todas as atividades florestais, desde o plantio de eucalipto até a colocação do carvão vegetal na fabrica da Nova Era Silicon S.A.

O carvão vegetal é uma das principais matérias-primas utilizadas na fabricação do ferro silício, motivo pelo qual merece atenção especial no que diz respeito à sua qualidade, garantia de fornecimento e legalidade ambiental.

O foco do negócio em si, ou seja, a produção de carvão vegetal, é aumentar o valor agregado do empreendimento, um dos principais motivos da criação da Florestal Bioflor, cuja atividade florestal apresenta grande complexibilidade que, poderá ser melhor gerenciada, separadamente das atividades de produção de ferro silício. O resultado esperado para os primeiros anos foi à consolidação das atividades florestais, com a contratação de funcionários e prestadores de serviços, e, principalmente a garantia dos princípios que sempre nortearam a empresa Nova Era Silicon S.A, com a garantia do desenvolvimento sustentável.

O escritório da empresa Florestal Bioflor está localizado na Rua Governador Valadares, número 354, bairro Centro, Nova Era Minas Gerais.

4 METODOLOGIA

Quanto à natureza da pesquisa, foi aplicada. Essa pesquisa tem como principal objetivo segundo Gil (1989) o interesse na aplicação, utilização e os conhecimentos práticos. Essa pesquisa depende das descobertas e por isso enriquece com seu desenvolvimento.

Já Vergara (2000, p.47) descreve pesquisa aplicada como “fundamentalmente motivada pela necessidade de resolver problemas concretos, mais imediatos ou não”. Essa pesquisa tem como finalidade segundo ele, a prática motivada pela curiosidade do pesquisador.

A abordagem da pesquisa desenvolvida foi qualitativa. Nela o ambiente é considerado como uma fonte de dados, onde o foco é o processo.

A pesquisa e tabulação de dados foram feitas através da escala Likert. Para Gil (2008) “esta escala baseada na escala de Thurstone. A qual é uma elaboração mais simples e caráter ordinal, não medindo, no entanto, o quanto uma atitude é mais ou menos favorável.”.

Gil (1989) classifica as pesquisas em três grupos: exploratória, descritiva e explicativa. Utilizou-se neste artigo a pesquisa de objetivo exploratória. Para Gil (1989) a pesquisa exploratória tende a explicar um problema, geralmente é específica.

Conforme Gil (1989, p.44) pesquisa exploratória é “esclarecer e modificar conceitos e ideias, com vistas na formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores”.

Este tipo de pesquisa exploratória geralmente é feito como primeira etapa do processo. Após o tema escolhido, segundo Gil (1989) faz-se necessário seu esclarecimento e delimitação, exigindo assim uma revisão da literatura, discussão com especialistas e outros procedimentos.

Vergara (2000) diz que a investigação exploratória é realizada numa área onde pouca conhecimento acumulado e sistematizado por natureza de sondagem, não comportam hipóteses que podem surgir durante ou ao final da pesquisa.

Quanto aos procedimentos técnicos a pesquisa foi à bibliográfica. Para Gil (1989) essa pesquisa é feita através de livros, artigos científicos e de trabalhos já elaborados. Gil (1989, p.71) ainda ressalta que sua vantagem é “permitir ao

investigador a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diretamente.”.

A pesquisa bibliográfica de acordo com Vergara (2000) é um estudo desenvolvido com base em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas. Um material que seja de fácil acesso às pessoas.

O estudo de caso é uma modalidade de pesquisa específica, a qual consiste em um estudo profundo e exaustivo de um único objeto ou de poucos objetos (um caso particular).

Gil (2002) descreve as etapas do estudo de caso como: “formulação do problema; definição da unidade-caso; determinar número de casos; elaboração do protocolo; coleta de dados; avaliação e análise de dados; e preparação do relatório”.

Na análise de dados no estudo de caso é de natureza predominantemente qualitativa.

5 PESQUISA E ANÁLISE DE DADOS

O trabalho foi elaborado tendo em vista diagnosticar o arquivo da empresa Florestal Bioflor S.A através da ferramenta de qualidade “5S”.

Na empresa foi desenvolvido um projeto de manutenção e organização do arquivo da empresa. O projeto consiste na criação através de uma instrução de trabalho “Normas e Procedimentos”.

No primeiro dia foi feito um *brainstorming* com os responsáveis pelos setores dos setores de departamento de pessoal, financeiro, técnico florestal, área operacional e segurança e saúde do trabalho. Cada responsável forneceu as informações referentes à guarda e manutenção do arquivo inativo de sua área.

A seguir, Figura 3 que mostra a situação a qual o arquivo inativo se encontrava.

Figura 3 – Arquivo inativo



Fonte: Fotografada pela acadêmica (2016)

Após uma semana foi feita uma visita à empresa multinacional Nova Era Silicon S.A para coletar informações sobre o processo de arquivamento e outros processos internos do arquivo inativo da empresa.

O desenvolvimento do trabalho foi feito durante 45 dias sendo que houve coleta de informações, criação do procedimento de arquivo inativo, treinamento sobre o arquivo e manutenção do arquivo inativo através da ferramenta de qualidade “5S”.

Participação em treinamento de gestão de documento com o padrão da empresa Nova Era Silicon. Foi lecionada pelo gestor de qualidade da empresa.

Houve colaboração para a organização do arquivo inativo, antes não tinha nenhum padrão de caixas, nem etiqueta de identificação de caixas como padrão. A seguir Figura 4 retrata como ficaram as caixas de arquivo após organizá-las.

Figura 4 – Arquivo inativo após caixas organizadas



Fonte: Fotografada pela acadêmica (2016)

O gestor da empresa Florestal Bioflor solicitou o documento e deu o retorno quanto às alterações necessárias que precisavam ser feitas. Assim foi feito as orientações com o prazo de sete dias e por fim a apresentação final do documento. Foi feito um treinamento de funcionamento do arquivo e sobre a manutenção do arquivo com a ferramenta de qualidade “5S”.

5.1 Aplicação do questionário e entrevista

Foi aplicado na empresa Florestal Bioflor S.A o questionário na escala Likert, onde os representantes dos setores de departamento de pessoal, financeiro, técnico florestal, área operacional e segurança e saúde do trabalho analisaram e responderam à pesquisa proposta.

Em relação às perguntas de estruturação do “5S”, constatou que ainda não se tem um plano estratégico definido para a manutenção do “5S”, não há auditorias em relação ao “5S” no arquivo. Quando questionado se há um comitê atuante, com responsabilidade e prazos definidos, para promover os “5S” no arquivo da empresa, a maioria respondeu que discorda totalmente, ou seja, não há nenhum comitê para atuação na ferramenta. Quando perguntou sobre uma sistemática de reconhecimento que motive as pessoas para a prática do 5S no dia a dia, a maioria discorda totalmente. Somente o funcionário A respondeu que concorda totalmente se há planos de implementação dos sentidos de utilização, ordenação e limpeza. Os demais responderam que discordam. Sendo assim a média geral foi de 1,52.

Com relação às perguntas feitas sobre o senso de utilização, quando questionado sobre o dia do descarte no arquivo, se as pessoas mantêm no arquivo somente o necessário, a maioria concorda parcialmente. Percebeu-se que a maioria tem conhecimento ao senso e a maioria toma providências necessárias para resolver problemas de conservação de documento e têm costume de dar destino certo aos documentos, utilizando apenas aquilo que é necessário. Quando questionado em relação ao destino correto aos documentos após utilizá-los a maioria diz que concorda totalmente, ou seja, a maioria dá destino correto aos documentos após utilização. A média geral foi de 3,25.

Quanto ao senso de ordenação, em relação ao local definido do arquivo a maioria respondeu que discorda totalmente, ou seja, a empresa ainda não definiu local apropriado para o arquivo. Quanto ao acesso fácil dos documentos a maioria

concorda totalmente que há acesso fácil aos documentos. Na atual localização há identificação como, por exemplo, caixa Box, documentos. Constatou que a maioria das pessoas tem uma preocupação quando a organização dos documentos. A média geral foi 3,7.

Nas perguntas em relação ao senso de limpeza percebeu-se uma preocupação quanto à limpeza na sala, porém ainda não se tem uma programação de limpeza definida. Quanto à questão relacionada se os ambientes coletivos estão sempre limpos a maioria respondeu que concorda totalmente, ou seja, a empresa se preocupa com a limpeza do ambiente. A maioria discorda em relação a pergunta se o procedimento atual de limpeza possibilita a melhoria permanente do ambiente, estimulando a inspeção. A média geral foi de 3,35.

Em relação ao senso de saúde e segurança notou-se que a maioria não tem conhecimento quanto a pinturas, identificações e sinalizações dentro da sala, respondendo então que discordam totalmente. Quando questionados sobre se há referências visuais para a manutenção da ordem nos ambientes e compartimentos, a maioria respondeu que discorda totalmente. Também foi identificado que ainda não estão sendo praticadas as regras de entrada no arquivo, onde todos responderam discordo totalmente. Na pergunta em relação se há uma sistemática de manutenção dos sensores de utilização, ordenação e limpeza, a maioria respondeu que discordam totalmente. A média para esse senso foi de 1,8.

Para o senso de autodisciplina foi constatado que há participação de cada um para a melhoria no ambiente de trabalho e estão com preocupação em seguir as regras e procedimentos propostos. Nesta pergunta todos responderam que concordam (totalmente ou parcialmente). Na pergunta em relação às regras, normas e procedimentos se estão sendo cumprida com rigor, a maioria concorda (parcialmente ou totalmente). A maioria conhece as regras para deixar o arquivo em ordem. Quando questionado se há participação concreta de cada um na melhoria do ambiente de trabalho, a maioria respondeu que concorda (parcialmente ou totalmente). A média para este senso foi de 3,9.

Portanto, para que haja mudança dia após dia e que se tenham resultados positivos, é necessário que todos estejam bem informados sobre o que estão acontecendo, quais serão as exigências da empresa e que os colaboradores possam adaptar seus conhecimentos aos novos conceitos da organização.

Segue as notas em geral da média do tal de todas as respostas por casa

senso em Tabela 1 abaixo:

Tabela 1: Média dos resultados

SENSOS	TOTAL MÉDIA
ESTRUTURAÇÃO DE 5S	1,52
SENSO DE UTILIZAÇÃO	3,25
SENSO DE ORDENAÇÃO	3,7
SENSO DE LIMPEZA	3,35
SENSO DE SAÚDE E SEGURANÇA	1,8
SENSO DE AUTODISCIPLINA	3,9

Fonte: Pesquisa aplicada (2016)

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa teve como objetivo diagnosticar o arquivo da empresa Florestal Bioflor S.A através da ferramenta de qualidade “5S”. Diante disso foi descrita uma instrução de trabalho como uma ferramenta importante para manutenção do arquivo.

Esta proposta teve como objetivo facilitar a promoção da futura implantação do programa “5S” no arquivo. Afinal o “5S” vem sendo utilizado cada vez mais nas empresas como uma ferramenta para educar as pessoas de uma forma mais prática, dentro de suas atividades através de um envolvimento de todos.

A prática do programa “5S” é um processo simples com resultados imediatos e duradouros quando aplicados dentro e fora do local de trabalho. Proporciona uma qualidade de vida pessoal e profissional e práticas essenciais ao meio ambiente.

A problemática deste artigo foi atendida e constatada que os colaboradores ainda não têm a prática do “5S” no setor de arquivo da empresa Floresta Bioflor S.A, com base na literatura. Também pode se perceber pouca preocupação em relação às práticas de “5S” no arquivo da empresa.

Diante os resultados apresentados, foi possível dizer que quando as empresas não adotam práticas de ferramentas de qualidade deixam de sanar problemas simples como organização, por exemplo. Porém implementar programas de qualidade como “5S” nas empresas não é tarefa difícil, já que é uma ferramenta simples e de fácil entendimento.

Por isso podemos concluir que a última etapa da implementação foi ter o

senso comum em que se devem conservar as melhorias obtidas para uma implantação do programa “5S”. E para que se tenha resultado na execução, é preciso definir um local de origem para o arquivo. Saber utilizar somente o necessário, se sujar devemos imediatamente limpar, corrigir as imperfeições quando necessário, e acima de tudo disciplinar para que se criem bons hábitos. As pessoas precisam ter autoconsciência, pois com essa prática podem manter o bom relacionamento dentro da organização.

Para a acadêmica, a pesquisa foi de grande relevância e uma oportunidade de ampliar os conhecimentos na área de gestão da qualidade. Mostrando na prática como é possível organizar a empresa utilizando ferramentas simples e práticas no dia a dia. Para a empresa este artigo retrata a importância da conscientização dos colaboradores para futura implantação da ferramenta de qualidade “5S”. Para a academia este estudo representa como um instrumento de importância para futuros estudos na área de gestão da qualidade com ênfase nos 5 sentidos da qualidade.

Portanto pode-se afirmar que se a empresa aplicar o programa de “5S” para o arquivo alcançará êxito e trará uma maior transparência para os usuários do arquivo e maior facilidade de utilização dos documentos. Serão necessárias algumas adaptações para adequar a teoria do programa às práticas no cotidiano da empresa.

DIAGNOSIS OF THE FILE THROUGH THE “5S” QUALITY TOOL: a case of study at Florestal Bioflor S.A

ABSTRACT

The article is focused on quality management with emphasis on the "5S" tool. This tool provides a new way of adducing the company, through actions that beyond changing people's way of thinking, favors the implementation of practices of continuous improvement and organizational change in the quality of work. File document is all information present in data, arranged for consultation, study, proof and research, which prove facts, phenomena, life forms and thoughts of man in a certain place or time. So the main question of this article is: How to diagnose the archive of Florestal Bioflor S.A through the "5S" quality tool? The general objective

was to diagnose the archive of Florestal Bioflor SA through the "5S" quality tool. The specific objectives were: to describe the "5S" methodology, based on the literature; Analyze the archive of Florestal Bioflor SA through the quality tool "5S"; And to develop standards and procedures for the maintenance of the archive of Florestal Bioflor S.A. After application of the questionnaire, it is concluded that it is necessary the knowledge and future application of the tool "5S" for the effective maintenance of the company's file.

KEYWORDS: Quality Management. "5S" Tool. Document management.

REFERÊNCIAS

CAMPOS, Vicente Falconi. **TQC: Controle da Qualidade Total** (no estilo japonês). Rio de Janeiro – RJ: Ed. Bloch, 1992.

DUARTE, Luiz C. S. ET al. **O Laboratório de metodologia sob Influência do Programa 5S. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO.** Fortaleza: Associação Brasileira de Engenharia de Produção, 2006

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 2 Edição, São Paulo – SP: Ed. Atlas, 1989.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar Projetos de Pesquisa.** 4 Edição, São Paulo – SP Ed. Atlas, 2002.

GRIFO, Equipe. **Aplicando 5S na gestão da qualidade total.** São Paulo – SP: Ed. Pioneira, 1998.

MARTINS, Petrônio Garcia, LAUGENI, Fernando Pierro. **Administração da produção.** São Paulo – SP: Ed. Saraiva, 2001.

ROCHA, Luís Osvaldo Leal da. **Organização e Métodos: uma abordagem prática.** 6 Edição, São Paulo – SP: Ed. Atlas, 1995.

SILVA, João Martins da. **5S: O ambiente da qualidade.** 2 Edição Belo Horizonte – MG: Fundação Christiano Ottoni, 1994.

SIMCSIK, Tibor. **Organização, Sistemas e Métodos.** 2 Edição, São Paulo – SP: Ed. Futura, 2001.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 3 Edição, São Paulo – SP: Ed. Atlas, 2000.

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO DE PESQUISA

Prezado (a),
 Com o objetivo de implantar a ferramenta de 5S no arquivo da empresa Florestal Bioflor S.A, responda o questionário abaixo.
 Atenciosamente,
 Ludmilla Silva dos Santos
 Aluna do curso de Administração

5	4	3	2	1
Concordo Totalmente	Concordo Parcialmente	Não Concordo e Nem Discordo	Discordo Parcialmente	Discordo Totalmente

	Elementos da Pesquisa	5	4	3	2	1
Estruturação do 5S	1. Há um Plano Estratégico de 5S definindo ações de Promoção, Padronização e Controle?					
	2. Há um comitê atuante, com responsabilidades e prazos definidos, para promover o 5S no arquivo da empresa Florestal Bioflor?					
	3. São realizadas auditorias com base em critérios para o arquivo da empresa?					
	4. Há uma sistemática de reconhecimento que motive as pessoas para a prática do 5S no dia-a-dia?					
	5. Há planos para a implementação dos sentidos de Utilização, Ordenação e Limpeza no arquivo?					
Senso de Utilização	6. Depois que é realizado o Dia de Descarte no arquivo, as pessoas mantêm no arquivo apenas o necessário para a guarda?					
	7. As pessoas têm costume de dar destino aos documentos quando necessário?					
	8. As pessoas têm o hábito de identificar todos os problemas de conservação?					
	9. As pessoas tomam as providências necessárias para resolver os problemas de conservação de documento?					
Senso de Ordenação	10. O arquivo está em local apropriado e definido?					
	11. As pessoas conseguem acessar aos documentos facilmente?					
	12. No arquivo existe identificação de documentos, caixa Box ou qualquer outro tipo de identificação?					
	13. O sistema de sinalização e identificação possibilita o acesso por possíveis usuários, sem depender da memória das pessoas?					
Senso de Limpeza	14. Existe programação de limpeza para a sala do arquivo?					
	15. O procedimento atual de limpeza possibilita a melhoria permanente do ambiente, estimulando a inspeção?					
	16. Os ambientes coletivos estão sempre limpos?					
	17. Há coletores de lixo no arquivo e estão bem distribuídos, sinalizados e são usados adequadamente?					

Senso de Segurança e Saúde	18. Há padrões de conhecimento de todos para pinturas, identificações e sinalizações dentro da sala?					
	19. Há referências visuais para a manutenção da ordem nos ambientes e compartimentos?					
	20. Foram definidas regras de entrada no arquivo?					
	21. Há uma sistemática para que as pessoas mantenham os primeiros "S" (Senso se Utilização, Ordenação e Limpeza)?					
Senso de Autodisciplina	22. Há participação concreta de cada um na melhoria do ambiente de trabalho?					
	23. As regras, normas e procedimentos estão sendo cumpridos com rigor?					
	24. As pessoas dominam as informações expostas no seu posto de trabalho?					
	25. Todos conhecem suas responsabilidades para manter o arquivo em ordem?					

APÊNDICE B – NORMAS E PROCEDIMENTOS

SUMÁRIO

- 1 - Objetivo
- 2 - Recursos necessários
- 3 - Área de aplicação
- 4 - Normas e documentos de referência
- 5 - Siglas e abreviaturas
- 6 - Definições
- 7 - Fluxograma
- 8 - Descrições das ações
- 9 - Anexo

1 OBJETIVO

Esta Instrução de Trabalho estabelece as condições necessárias para o padrão de arquivamento de documentos nos arquivos inativos da Empresa.

2 RECURSOS NECESSÁRIOS

2.1 Materiais e equipamentos

Micro computador, impressora, caixa de arquivo, pasta AZ, pasta suspensa.

2.2 Segurança do Trabalho

Extintor de incêndio.

2.3 Meio Ambiente

Todo resíduo gerado é coletado pela Prefeitura Municipal de Nova Era.

2.4 Treinamento

Relação de funções para treinamento:

Função	Área
Diretor – Presidente	Bioflor
Diretor	Administrativo/ Financeiro
Gerente	Área de Florestas
Engenheiro	Segurança do Trabalho
Técnico	Administrativo Apoio Florestal/ Contratos/ Enfermagem do Trabalho/ Finanças/ Segurança do Trabalho/ Meio Ambiente / Florestal
Auxiliar	Departamento de Pessoal/ Administrativo

3 ÁREA DE APLICAÇÃO

Aplica-se a todas as áreas da Bioflor para arquivamento de documentos nos arquivos inativos localizados nos escritórios de Mãe D'água e Escritório Central.

4 NORMAS E DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA

- Arquivo Nacional - Manual de arquivo.
- Lei Federal nº 8.159 de 8 de janeiro de 1991.
- Decreto nº 3.038, de 6 de maio de 1999 (Código tributário).

5 SIGLAS E ABREVIATURAS

IT-Instrução de Trabalho.

6 DEFINIÇÕES

Arquivo:É um ou mais conjuntos de documentos. De qualquer época, forma e suporte material, produzidos, recebidos e acumulados em processo natural, por uma Unidade no exercício de suas funções ou conservados para servir de referência, prova, informação ou fonte de pesquisa.

Arquivo corrente:Conjunto de documentos estreitamente vinculados aos fins imediatos para os quais foram produzidos ou recebidos e que, mesmo cessada sua tramitação, se conservam junto aos órgãos produtores em razão de freqüência com que são consultados. O mesmo que Arquivo Administrativo.

Arquivo permanente:Conjunto de documentos preservados em caráter definitivo em função de seu valor para a eficácia da ação administrativa, como prova, garantida de direitos ou fonte de pesquisa.

Ciclo de vida dos documentos:sucessivas fases por que passamos os documentos da produção à guarda permanente ou eliminação.

Destinação final:ações baseadas na tabela de temporalidade de documentos que permite a identificação, seleção, eliminação e/ou reprodução e guarda permanente dos documentos.

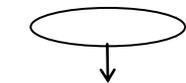
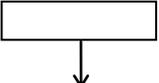
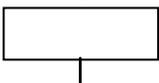
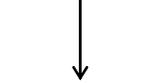
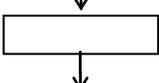
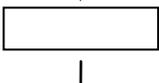
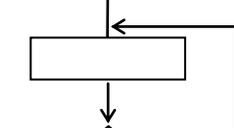
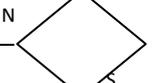
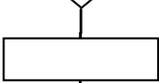
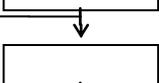
Documento de arquivo:É todo registro de informação original e autêntico que resulta da acumulação em processo natural por uma entidade produtora no exercício de suas competências, funções e atividades, independente de suporte material ser o papel, o filme, a fita magnética, o disco óptico ou qualquer outro.

Tabela de Temporalidade: Instrumento aprovado pela autoridade que regula a destinação final dos documentos define prazos para sua guarda temporária, em função de seus valores legais, fiscais, administrativos e etc. Determina prazos para sua transferência, recolhimento e eliminação.

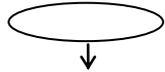
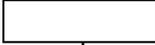
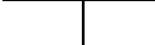
Termo de eliminação: reúne informações sucintas sobre os documentos que, após terem cumprido o prazo de guarda estabelecido na tabela de temporalidade, serão eliminados.

7 FLUXOGRAMA

7.1 Fluxograma para arquivar documento.

Fluxograma	Ações	Quem	Observações
	Início		
	Separar o documento para ser arquivado	Responsável da área pelo arquivamento do documento	Item 8.1
	Verificar com o Diretor ADM/Financeiro em qual arquivo inativo arquivar o documento	Responsável da área pelo arquivamento do documento	Item 8.1
	Solicitar ao responsável pelo monitoramento a numeração da caixa destinada	Responsável da área pelo arquivamento do documento	Itens 8.1 e 8.2
	Conferir a Tabela de Temporalidade	Responsável da área pelo arquivamento do documento	Item 8.2
	Numerar a caixa	Responsável da área pelo arquivamento do documento	Conforme padrão adotado
	Arquivar o documento na caixa	Responsável pelo monitoramento dos arquivos	-
	Inserir novo documento em caixa existente?	Responsável da área pelo arquivamento do documento	Item 8.3
	Retirar a caixa do arquivo inativo	Responsável pelo monitoramento dos arquivos	-
	Conferir a Tabela de Temporalidade	Responsável da área pelo arquivamento do documento	Item 8.2
	Arquivar a caixa	Responsável pelo monitoramento dos arquivos	-
	Fim		

7.2 Fluxograma para empréstimo de documento

Fluxograma	Ações	Quem	Observações
	Início		
	Identificar documento a ser emprestado	Responsável da área pelo arquivamento do documento	Item 8.4
	Comunicar ao Diretor ADM / Financeiro e ao responsável pelo monitoramento do arquivo a necessidade	Responsável da área pelo arquivamento do documento	Via e-mail, via telefone
	Preencher Tabela de Empréstimo de Documento para retirada	Responsável da área pelo arquivamento do documento / Responsável pelo monitoramento dos arquivos	
	Retirar a caixa do arquivo e da mesma o documento necessário	Responsável da área pelo arquivamento do documento	-
	Devolver o documento para a caixa e a caixa para o arquivo	Responsável da área pelo arquivamento do documento	-
	Preencher Tabela de Empréstimo de Documento para devolução	Responsável da área pelo arquivamento do documento / Responsável pelo monitoramento dos arquivos	
	Fim		

7.3 Fluxograma para eliminar documentos

Fluxograma	Ações	Quem	Observações
<pre> graph TD Start([Início]) --> A[] A --> B[] B --> C{Exclusão de documento aprovada?} C -- S --> D[] D --> E[] E --> F[] F --> G[] G --> H[] H --> I[] I --> End([Fim]) C -- N --> B H --> D </pre>	Início		
	Verificar a tabela de temporalidade de documento	Responsável pelo monitoramento dos arquivos	Item 8.5
	Informar ao Diretor ADM / Financeiro e ao responsável da área pelo arquivamento do documento sobre o vencimento do prazo de arquivamento, o tipo de documento e o nº da caixa	Responsável pelo monitoramento dos arquivos	Via e-mail.
	Exclusão de documento aprovada?	Diretor ADM/Financeiro	Via e-mail
	Separar os documentos	Responsável da área pelo arquivamento do documento / Responsável pelo monitoramento dos arquivos	-
	Preencher termo de eliminação de documento	Diretor ADM/Financeiro / Responsável da área pelo arquivamento do documento	
	Descartar o documento	Empregado BIOFLOR	-
	Informar ao responsável da área pelo arquivamento do documento e ao responsável pelo monitoramento dos arquivos	Diretor ADM/Financeiro	Via e-mail
	Fim		

8 DESCRIÇÃO DAS AÇÕES

8.1 Condições Básicas

8.1.1 A Diretoria ADM / Financeira deve designar um empregado responsável pelo monitoramento dos arquivos com relação à Planilha de Envio de Documentos e Tabela de Temporalidade.

8.1.2 A Diretoria ADM / Financeira deve designar, em cada área, um ou mais responsável pelo arquivamento dos documentos.

8.1.3 O local de arquivo deve ser definido pelo Diretor ADM/Financeiro (Mãe D'água ou Escritório Central).

8.1.4 Nos locais de arquivamento, os acessos de circulação de pessoas, extintores de incêndio, janelas, quadro ou chaves elétricas e pontos de iluminação devem estar desobstruídos.

8.1.5 Os arquivos devem ser mantidos limpos e organizados.

8.1.6 Organização e atenção especial devem ser dadas quanto à identificação das caixas, do seu ordenamento nas prateleiras e no armazenamento dos documentos dentro das mesmas.

8.2 ARQUIVAMENTO DE DOCUMENTO

8.2.1 O responsável da área pelo arquivamento do documento deve solicitar ao responsável pelo monitoramento o preenchimento da Planilha de Envio de Documentos, e este deve identificar na planilha e informar, na sequência, a numeração de caixa que deve ser utilizada.

8.2.2 O responsável da área pelo arquivamento do documento deve, após receber a numeração da caixa, identificar todos os campos na Tabela de Temporalidade antes de arquivar o documento.

8.3 INSERIR DOCUMENTO EM CAIXA EXISTENTE

8.3.1 -Em caso de inserir novo documento em caixa já existente, o responsável da área pelo arquivamento do documento deve comunicar ao responsável pelo monitoramento e fazer os procedimentos descritos no fluxograma 7.1.

8.4 EMPRÉSTIMO DE DOCUMENTO

8.4.1 Em caso de empréstimo de documentos, o requisitante deve solicitar autorização do Diretor ADM/Financeiro.

8.4.2 Aprovado o empréstimo pelo Diretor ADM/Financeiro, o requisitante deve preencher a solicitação na Ficha de Empréstimo e encaminhá-la ao responsável da área pelo arquivamento do documento, que retira o documento do arquivo e encaminha ao requisitante.

8.4.3 Ao devolver o documento, o requisitante, juntamente com o responsável da área pelo arquivamento do documento, conferem o documento e assinam a planilha de devolução.

8.5 ELIMINAÇÃO DE DOCUMENTO

8.5.1 Mensalmente, o responsável pelo monitoramento dos arquivos deve verificar a Tabela de Temporalidade para avaliação de documentos que podem ser eliminados. O mesmo se aplica para documentos em meio eletrônico.

8.5.2 A eliminação de documento só deve ser realizada após a aprovação e autorização do Diretor ADM/Financeiro.

8.5.3 A eliminação de documento, após aprovação pelo Diretor ADM/Financeiro, deve ser realizada pelo responsável da área pelo arquivamento do documento juntamente com o responsável pelo monitoramento dos arquivos.

8.5.4 Deve ser preenchido e assinado pelo responsável da área pelo arquivamento do documento e pelo Diretor ADM/Financeiro, o Termo de Eliminação de Documentos.

8.5.5 O termo de eliminação deve ser arquivado junto Diretor ADM/Financeiro.

8.5.6 Os documentos eliminados dos arquivos, antes de serem descartados, devem ser antecipadamente fragmentados e depois levados para a Astrine, sob o acompanhamento de um empregado da Empresa.

8.6 NOTAS FISCAIS ELETRÔNICAS

8.6.1 Conforme Artigo 265 do Decreto nº 3.00 de 26 de março de 1999, para arquivamento de notas fiscais eletrônicas, seguir o mesmo padrão de arquivamento para notas fiscais em meio físico. Caso seja de interesse da Diretoria da Empresa, o prazo de guarda de notas fiscais em meio eletrônico pode ser estendido.

8.6.2 O responsável da área pelo arquivamento do documento, juntamente ao responsável pelo monitoramento dos arquivos, devem criar uma pasta no sistema para arquivamento das notas fiscais eletrônicas.

8.7 PADRONIZAÇÃO DE MODELO

8.7.1 Medidas da caixa Box: 360mm X 245mm X 133mm.

8.7.2 As etiquetas das caixas Box são padronizadas.

8.7.4 A caixa box que tiver todos os documentos eliminados não deve ser utilizada para novos documentos/arquivo com a mesma identificação.

8.7.3 Se houver necessidade de trocar a etiqueta da caixa, o responsável pelo monitoramento dos arquivos deve ser imediatamente comunicado para as devidas alterações.