



UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ
DIRETORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA



ALINE DA SILVA FERREIRA

**ESTUDO PARA IMPLANTAÇÃO DO PROGRAMA 8S NO SETOR DE
ARQUIVO MUNICIPAL: O CASO DA PREFEITURA DE PARANAÍ.**

MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO

PATO BRANCO

2013

ALINE DA SILVA FERREIRA



**ESTUDO PARA A IMPLANTAÇÃO DO PROGRAMA 8S NO SETOR
DE ARQUIVO MUNICIPAL: O CASO DA PREFEITURA DE
PARANAVAÍ.**

Monografia apresentada como requisito parcial à obtenção do título de Especialista na Pós Graduação em Gestão Pública, Modalidade de Ensino a Distância, da Universidade Tecnológica Federal do Paraná – UTFPR – *Câmpus Pato Branco*.

EDUCAÇÃO À DISTÂNCIA

Orientador(a): Prof. Melaine Roberta Camarotto

PATO BRANCO

2013



TERMO DE APROVAÇÃO

Viabilidade de implantação do programa 8S no setor de arquivo municipal: o caso da Prefeitura Municipal de Paranavaí.

Por

Aline da Silva Ferreira

Esta monografia foi apresentada às 19:25 h do dia **16 de Maio de 2014** como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista no Curso de Especialização em Gestão Pública, Modalidade de Ensino a Distância, da Universidade Tecnológica Federal do Paraná, *Campus* Pato Branco. O candidato foi argüido pela Banca Examinadora composta pelos professores abaixo assinados. Após deliberação, a Banca Examinadora considerou o trabalho

Prof^a. Melaine Roberta Camarotto
UTFPR – *Câmpus* Pato Branco
(orientadora)

Prof .Ricardo
UTFPR – *Câmpus* Pato Branco

Prof M.Sc. Beltano da Silva
UTFPR – *Câmpus* Pato Branco

Dedico este trabalho a minha família e amigos que me ajudaram na conclusão do mesmo, pela paciência e carinho.

AGRADECIMENTOS

À Deus pelo dom da vida, pela fé e perseverança para vencer os obstáculos.

Aos meus pais, pela orientação, dedicação e incentivo nessa fase do curso de pós-graduação e durante toda minha vida.

À minha orientadora professora Melaine Roberta Camarotto, que me orientou, pela sua disponibilidade, interesse e receptividade com que me recebeu e pela prestabilidade com que me ajudou.

Agradeço aos pesquisadores e professores do curso de Especialização em Gestão Pública, professores da UTFPR, *Campus* Pato Branco.

Agradeço aos tutores presenciais e a distância que nos auxiliaram no decorrer da pós-graduação.

Enfim, sou grata a todos que contribuíram de forma direta ou indireta para realização desta monografia.

“Se todos fizéssemos o que somos capazes,
ficaríamos espantados com nós mesmos”.

(THOMAS EDISON)

RESUMO

FERREIRA, Aline da Silva. Viabilidade de implantação do programa 8S no setor de arquivo municipal: o caso da Prefeitura Municipal de Paranavaí. 2013. 75 pág. Monografia (Especialização Gestão Pública). Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Pato Branco, 2013.

O tema analisado no trabalho é referente ao programa 8S foi realizado um Estudo para verificar se à viabilidade de implantação do Programa no Arquivo Municipal da Prefeitura de Paranavaí. Assim foram analisados todos os sentidos propostos pelo programa sendo estes: senso de determinação e união; senso de educação e treinamento, senso de utilização, senso de organização, senso de limpeza, senso de higiene e saúde, senso de autodisciplina e o senso de economia e combate ao desperdício. O trabalho foi realizado no Arquivo Municipal da Prefeitura de Paranavaí, localizado na cidade de Paranavaí- PR, setor este responsável pelo arquivamento de processos licitatórios e outros documentos dos setores de Compras e Licitações, Contabilidade, Tesouraria e Recursos Humanos, foram observados documentos como: empenhos, fichas de cadastro de funcionários, arquivo de edições de jornais publicados e vários outros sendo estes de importância à Administração Pública, para a realização deste trabalho foram utilizados métodos descritivos e quantitativos, com o intuito de obter dados que facilitem a análise do caso em questão, foram aplicados questionários simples com perguntas fechadas e uma pergunta aberta para que os colaboradores entrevistados dos setores de Compras e Licitações, Contabilidade, Tesouraria e Recursos Humanos fornecessem sugestões sobre o assunto pesquisado, onde através deste pode se identificar os pontos fortes e fracos do setor estudado e dos próprios setores onde estes desempenham suas atividades, onde observou-se no Estudo que há a viabilidade de implantação do programa 8S pois este poderá trazer benefícios ao órgão público e aos seus funcionários.

Palavras- chave: Implantação 8S. Viabilidade. Controle. Treinamentos. Investimentos qualificatórios.

ABSTRACT

FERREIRA, Aline da Silva. Feasibility of implementing the program 8S in the Municipality archives: the case of the Municipality from Paranavaí. 2013. 75 p. Monograph (Public Management Specialization). Federal Technological University of Paraná, Pato Branco, 2013.

The topic is discussed in work related to the program 8S Study was conducted to verify that the feasibility of implementing the program in the City Hall Municipal Archives from Paraná. So all senses proposed by the program and these were analyzed: sense of purpose and unity; sense of education and training, sense of use, sense of organization, sense of cleanliness, sense of hygiene and health, sense of self-discipline and sense of economy and combat waste. The study was conducted at the Municipal Archives of the City Hall from Paraná, located in the city from Paraná-PR, this sector responsible for filing bidding procedures and other documents from the Purchasing and Procurement, Accounting, Treasury and Human Resources sectors, as documents were found: commitments, records of enrollment for employees of newspapers published editions of file and several others being those of importance to Government for this work descriptive and quantitative methods were used in order to obtain data to facilitate the analysis of case question, simple questionnaires with closed questions and one open question were applied so that the employees interviewed the Purchasing and Procurement, Accounting, Treasury and Human Resources sections provide suggestions on the subject researched, through which this can identify the strengths and weaknesses of studied sector and own sectors where they perform their activities, which we observed in Study What's the feasibility of deploying 8S program because this can bring benefits to the public body and its employees.

Keywords : 8S Implementation . Viability . Control. Training . Qualifiers investments .

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Carta de Controle	18
Figura 2 – Fluxograma de Processo	19
Figura 3 – Ciclo PDCA	20
Figura 4 – Localização geográfica do Município de Paranavaí	31

LISTA DE TABELA

Tabela 1 – Definições de Qualidade	14
Tabela 2 – Síntese das quatro eras	15

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Gráfico de Pareto	17
Gráfico 2 – Sexo.....	35
Gráfico 3 – Idade	36
Gráfico 4 – Escolaridade	37
Gráfico 5 – Tempo de Serviço	38
Gráfico 6 – Renda	39
Gráfico 7 – Conhecimento sobre 5S.....	40
Gráfico 8 – Trabalho prejudicado por outro setor	41
Gráfico 9 – Materiais e documentos sem utilidade	42
Gráfico 10 – Maquinas e objetos sem utilização	43
Gráfico 11 – Local de Trabalho.....	44
Gráfico 12 – Relacionamento com colegas.....	45
Gráfico 13 – Relação da equipe afeta a qualidade do serviço	46
Gráfico 14 – Falhas de Comunicação	47
Gráfico 15 – Busca por soluções de Problemas	48
Gráfico 16 – Treinamentos na área	49
Gráfico 17 – Cursos de Capacitação	50
Gráfico 18 – Setor em que trabalha	51
Gráfico 19 – Conhecimento do Arquivo	52
Gráfico 20 – Localização dos Processos Necessários	53
Gráfico 21 – Solicitação de Documento	54
Gráfico 22 – Disposição dos documentos no arquivo	55
Gráfico 23 – Limpeza do Arquivo	57
Gráfico 24 – Iluminação do Arquivo	58
Gráfico 25 – Controle de retirada de documentos	59
Gráfico 26 – Prazo de devolução de processos	60
Gráfico 27 – Estado de Conservação dos Documentos	61
Gráfico 28 – Ambiente Físico do arquivo e desempenho das atividades	62

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	11
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	12
2.1 CONTROLE DE QUALIDADE E SUA ORIGEM	12
2.2 DEFINIÇÕES DE QUALIDADE.....	14
2.3 PROGRAMAS DE QUALIDADE.....	16
2.3.1 Gráfico de Pareto.....	17
2.3.2 Cartas de Controle	18
2.3.3 Fluxograma	18
2.3.4 Ciclo PDCA	19
2.3.5 ISO 9000.....	21
2.4 A ERA DOS SERVIÇOS	21
2.4.1 Qualidade no Setor de Serviços	22
2.5 PROGRAMAS 5s + 3s	23
2.5.1 Produtividade com os 5s+ 3s	24
2.5.2 Variáveis na implantação do 5s e 3s	28
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS DA PESQUISA.....	30
3.1 LOCAL DE ESTUDO.....	30
3.2 TIPO DE PESQUISA OU TECNICA DE PESQUISA	31
3.3 COLETA DOS DADOS.....	33
3.4 ANÁLISE DOS DADOS	34
4 RESULTADOS E DISCUSSÕES.....	35
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS E SUGESTÃO.....	65
6 CONCLUSÃO.....	67
REFERÊNCIAS.....	68
APÊNDICE(S)	70

1 INTRODUÇÃO

Diante da grande mudança no meio corporativo privado e público e a grande procura por utilização de programas que auxiliam a gestão de setores, a fim de melhorar os serviços prestados, vem sendo necessário aderir à utilização de programas como o 8S em diversas áreas inclusive em ambientes públicos visando um melhor aproveitamento de espaço, controle e outros fatores que influenciam em um serviço de qualidade.

Com tal análise buscou-se o Estudo de implantação do programa 8S para auxiliar no processo de controle de entrada e saída de documentos e a organização do Arquivo Municipal, dando assim, margem a revisões e correções de fatores e processos que interferem na organização e controle dos mesmos tornando o serviço mais eficiente e organizado.

O autor Campos (1999), o programa 5S seria um sistema de organização do ambiente de trabalho, onde todos os colaboradores da organização em questão estariam envolvidos, e é visto como uma nova forma de conduzir a empresa com ganhos efetivos de produtividade, e organização.

Analisando as condições do arquivo municipal e dos setores em que os colaboradores exercem suas funções, conhecendo o perfil dos mesmos, fica mais fácil à aplicação do programa 8s, que ajudara a organização a estabelecer padrões de qualidade, com a aplicação do programa a organização proporcionaria a seus colaboradores um maior investimento em segurança no trabalho, e treinamentos que os auxiliem em suas funções, tornando os aptos a prestarem serviços de melhor qualidade, quanto mais investimento no pessoal, mais satisfatórios serão os resultados obtidos.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Foi realizado o levantamento teórico sobre as mais variadas temáticas sobre o assunto de qualidade em serviços, também como as ferramentas de controle de qualidade mais utilizadas, onde surgiu o termo controle de qualidade, a qualidade em serviços, os conceitos sobre o programa 8s e suas vantagens, os benefícios que a organização pode alcançar com a aplicação destas ferramentas e muitos outros fatores que influenciam na qualidade do serviço prestado.

2.1 CONTROLE DE QUALIDADE E SUA ORIGEM

O termo qualidade é muito utilizado por varias organizações sendo estas privadas ou públicas, pois é através de observações e da coleta dos resultados que são obtidos por pesquisas é que pode se traçar metas de melhoria, e tendo uma visão mais clara de como o serviço ou produto prestado é aceito pelo consumidor final, tendo sempre como principal objetivo prestar o melhor serviço que atenda todas as necessidades do consumidor.

Para Las Casas (1997) traz que o controle de qualidade surgiu bem antes de a reengenharia ter começado a ser aplicada nas grandes empresas. A qualidade e vista quando se tem o produto final e existe desde os tempos da pré historia. O termo qualidade existe em função do cliente – sem este nada adiantaria termos produtos de alta qualidade e – e pelos clientes há a necessidade de cada vez mais a busca de qualidade estabelecida.

Os termos como “engenharia da qualidade” e “garantia de qualidade” são recentes as ideias é que existem desde o inicio da manufatura de ferramentas. Pois produtos de composição simples estavam sujeitos a falhas, algumas etapas do processo poderiam ser frágeis, não ter o ponto de corte, ser afiado de mais entre outros fatores.

O conceito de “qualidade”, do latim qualitas, surge pela primeira vez historicamente através do filosofo Aristóteles (384- 322 AC) na obra “estudo das formas geométricas”.

Segundo Paladini (1994) a qualidade evoluiu com o tempo. Atualmente, o chamado gerenciamento da qualidade exige uma forte participação de todos os,

componentes de uma organização, ou, em outros termos, o gerenciamento da qualidade. A sinergia das pessoas é que possibilitará que se alcance, ou não, as metas da organização.

Para Martins e Laugeni (2005) explicam que o conceito qualidade surge em 1970 implantado pelos japoneses que mostra que a qualidade como um preceito de vantagem competitiva em 1980 às fabricas de carros japoneses se tornam super competitivas com as empresas americanas, pois sempre eram deixadas de lado quando o assunto era a fabricação de carros, com uma estratégia de que os produtos devem ter um auto grau de qualidade preços e condições que geram competitividade e serviços de pós-venda levou a conquista dos japoneses em vários mercados de diversos produtos, pois sem qualidade não há como uma fabrica manter suas vendas.

Assim o controle de qualidade é uma ferramenta que irá auxiliar as organizações a fim de melhorar os serviços já existentes, para que se possam ter os melhores resultados, pois deve se ter normas que facilitem o desempenho de seus colaboradores para assim obter o resultado desejado. O controle de qualidade é essencial, pois é ele que determinara se o produto ou serviço possui todas as características esperadas pelo consumidor, se as normas estão sendo seguidas corretamente pelos colaboradores, apontara as mudanças em casos que prejudiquem a organização, a fim de adequar os serviços a seus consumidores.

Para Dias (1985) as principais funções do controle de qualidade são: estabelecer normas e especificações que determinarão os níveis ou padrões de qualidade a serem seguidos; Inspeção e registro de dados; técnicas estatísticas de controle de qualidade; métodos de recuperação de produto ou peças defeituoso; manutenção de equipamentos e ferramentas de inspeção, prevenção das condições que prejudicam a qualidade, a confiabilidade é um fator que determinara se o produto ou serviço será aceito como de boa qualidade em relação às especificações do projeto e do processo proposto pela organização. Assim a empresa determinara os seus padrões de qualidade, relativos pra determinar os mais variados aspectos.

2.2 DEFINIÇÕES DE QUALIDADE

A qualidade pode ser entendida como um conjunto de normas, técnicas, características que cada serviço ou produto possui, tem como objetivo avaliar se o mesmo possui as características esperadas pelos usuários finais, os resultados de um controle bem estruturado realizado pela organização e seus colaboradores.

Segundo o autor Campos (1990) este traz uma definição de qualidade, sendo que esta é um conjunto de características contidas em um produto ou serviço que atende e supera as expectativas que o cliente espera do produto, esta engloba a qualidade intrínseca, preço adequado, prazo adequado e pós-venda entre outros fatores.

Para Paladini (pg. 17.1994) “a qualidade é a característica de um produto ou de um serviço que atende totalmente ao consumidor”.

Algumas definições de qualidade segundo os autores Martins e Laugeni (2005); e Slack et.al. (1999), podem se observar na seguinte tabela:

Transcendental	Este mostra que a qualidade depende de padrões elevados reconhecido universalmente. Vê a qualidade como um sinônimo de excelência inata que pode se estender como o melhor em termos da especificação do produto ou serviço.
Focado no produto	Onde se pode ter variáveis que possam ser medidas e controladas,
Focado no usuário	O produto é o que o cliente deseja o que ele precisa assim este conceito trás que a qualidade é algo que ira regular e manter a competitividade da empresa
Focada na fabricação	Esta leva as empresas a sempre estar buscando novas melhorias buscando normas que irão ajudar na manutenção da empresa ajudando a criar produtos com a qualidade desejada, devem estabelecer normas e especificações que atendam aos clientes.

Tabela 1. Definições de qualidade.

Fonte: Martins e Laugeni, Slack et.al. (2005 - 1999).

A tabela acima mostra a importância de se traçar quais os aspectos principais que serão levados em questão quanto à escolha do serviço ou produto que será

oferecido pela organização, qual será o seu foco. Pois a qualidade de serviços depende para quem este está sendo destinado, quais as exigências do consumidor final, se o produto irá atender as expectativas da organização, se este terá a qualidade que foi proposta em seu planejamento e quais serão as melhores ferramentas a serem utilizadas para proporcionar um serviço ou produto de qualidade aceitável pelo usuário final.

Para o autor Garvin (1992) este trás as principais eras de evolução do controle de qualidade que são:

- Era do Controle Estatístico da Qualidade: as décadas de 1930 e 1940 foram marcadas pela utilização das aplicações estatísticas nos processos produtivos.
- Era da Garantia da Qualidade: entre 1950 e 1960, os trabalhos publicados ampliaram o campo de abrangência da Qualidade. A ênfase passou a ser a prevenção, o programa Zero Defeitos.
- Era da Gestão da Qualidade Total: Iniciou-se no Ocidente como uma resposta à invasão de produtos japoneses de alta Qualidade no final dos anos 70. Esta era engloba as três eras anterior, porém seu enfoque valoriza prioritariamente os clientes e a sua satisfação como fator de preservação e ampliação da participação no mercado.

A tabela 2 apresenta um resumo das principais características de cada uma dessas eras, o que estas priorizavam quais as garantias de proporcionar um serviço de qualidade ao seu usuário final, quais seriam as reais necessidades dos, o impacto que causaria se a qualidade dos produtos ou serviços prestados não fosse atendida, a busca por soluções de problemas que auxiliassem um melhor aproveitamento da organização de seus recursos pessoal e financeiro.

Características Básicas / Eras	Inspeção	Controle Estatístico da Qualidade	Garantia da Qualidade	Gestão da Qualidade Total
Interesse Principal	Verificação	Controle	Coordenação	Impacto estratégico
Visão da Qualidade	Um problema a ser resolvido	Um problema a ser resolvido	Um problema a ser resolvido, mas que é enfrentado proativamente.	Uma oportunidade de diferenciação da concorrência
Ênfase	Uniformidade do produto	Uniformidade do produto com menos inspeção	Toda a cadeia de fabricação, desde o projeto até o mercado, e a contribuição de todos os grupos funcionais para impedir falha de Qualidade.	As necessidades de mercado e do cliente
Métodos	Instrumentos de medição	Ferramentas e técnicas estatísticas	Programas e sistemas	Planejamento estratégico, estabelecimento de objetivos e a mobilização da organização.
Papel dos Profissionais da Qualidade	Inspeção, classificação, contagem, avaliação e reparo.	Solução de problemas e a aplicação de métodos estatísticos	Planejamento, medição da Qualidade e desenvolvimento de programas.	Estabelecimento de metas, educação e treinamento, consultoria a outros departamentos e desenvolvimento de programas.
Quem é o responsável pela Qualidade	O departamento de Inspeção	Os departamentos de Fabricação e Engenharia (o controle de Qualidade)	Todos os departamentos, com a alta administração se envolvendo superficialmente com o planejamento e a execução das diretrizes da Qualidade.	Todos na empresa, com a alta administração exercendo forte liderança.
Orientação e enfoque	Inspeccionar a Qualidade	Controlar a Qualidade	Construir a Qualidade	Gerenciar a Qualidade

Tabela 2. Síntese das Quatro Eras. Fonte: Garvin (1992)

Na visão de Miranda (1994 p. 5) o conceito básico de qualidade e melhoria da qualidade refere-se à adequação ao uso e ausência de defeitos.

“As organizações precisam gerar produtos e serviços em condições de satisfazer as demandas dos usuários finais, sobre todos os aspectos. A expressão “bom, bonito e barato” reflete honestamente esta necessidade. Essa é uma exigência gerada muito mais pelas condições de competição no mercado do que pela capacidade do consumidor de impor, ao conjunto da indústria, suas pretensões”.

Alguns autores apontam que qualidade é um serviço ou produto que não tenha defeito, e que satisfaça a todos os consumidores finais, que estes fiquem satisfeitos com os serviços ou produtos oferecidos, que sempre haja a adequação daqueles que não estão sendo bem realizados para facilitar o acesso a esses serviços de forma ágil.

2.3 PROGRAMAS DE QUALIDADE

Hoje as organizações vêm em busca de novos meios e ferramentas que auxiliem no controle de qualidade de seus serviços, pois com o grande crescimento e o surgimento de novos mercados de prestação de serviços, a grande concorrência assim sempre deve se buscar aprimorar os serviços existentes levando ao consumidor final um diferencial que faça com que mais consumidores busquem por seus serviços e produtos.

Segundo Dias (1985) este processo está envolvido no desenvolvimento de sistemas que trarão segurança aos produtos ou serviços que são projetados e produzidos para superar expectativas dos usuários. É um sistema que destaca as políticas e os procedimentos para a melhoria e o controle das atividades e processos desenvolvidos na empresa.

Para Peinado & Graeml (2007) existem algumas ferramentas que podem ser utilizados para se ter um controle de qualidade eficiente, que facilita o desenvolvimento do produto.

Assim varias ferramentas de controle de qualidade podem ser utilizadas para se ter um melhor controle das atividades desenvolvidas em empresas e organizações públicas, pois estas facilitariam os gestores a ter um melhor controle de qualidade de seus serviços e produtos.

2.3.1 Gráfico de Pareto

É um gráfico de barras que ordena as frequências das ocorrências, da maior para a menor, permitindo que se encontrem os problemas. Mostra a curva de percentagens acumuladas. E também permite uma visualização ampla e a identificação das causas ou problemas mais importantes, possibilitando a concentração de esforços sobre os mesmos. Tem como objetivo estabelecer prioridades na tomada de decisões, a partir de uma abordagem estatística.

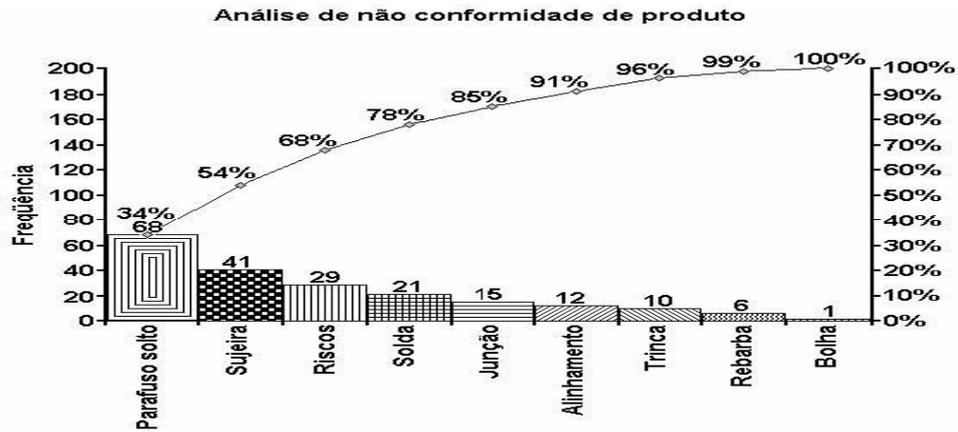


GRÁFICO 1. Gráfico de Pareto
 Fonte: Peinado & Graeml (2007)

2.3.2 Cartas de controle

Tipo de gráfico utilizado para se realizar o acompanhamento durante um determinado processo, este determina a faixa de tolerância limitada pela linha superior, ou seja, o limite superior de controle, e um limite inferior de controle, e uma linha média do processo, que são estatisticamente determinados. É realizado em amostras que são extraídas durante o processo. Que tem como finalidade verificar se o processo esta sobe controle. Alguns tipos de cartas de controle: Controle por variáveis e controle por atributos.

Ajuda a obter resultados durante uma faze do serviço ou produto, assim fica fácil observar onde está a maior parte dos erros, pois se terá uma visão ampla de todas as etapas acompanhando cada processo até sua finalização, assim fica mais fácil fazer modificações em processos que não estão dando os resultados esperados.

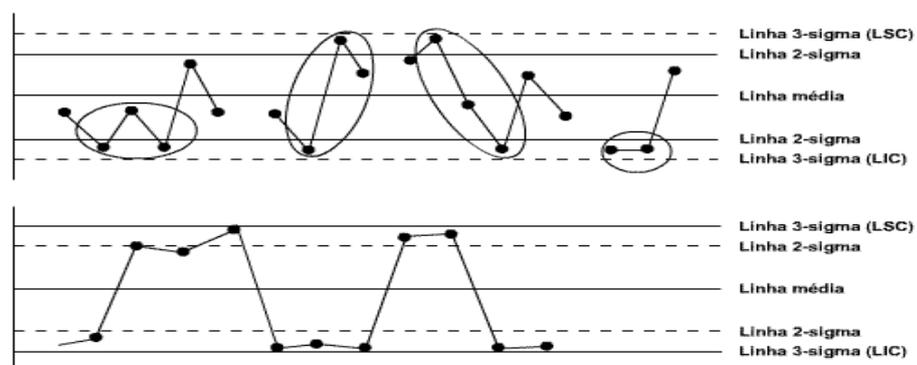


Figura 1. Carta de controle.
 Fonte: Peinado & Graeml (2007)

2.3.3 Fluxogramas

Representação esquemática de um processo feito através de gráficos que ilustram de forma simples a transição de informações entre os elementos que os compõem, é um documento dos passos necessários para a execução de um processo qualquer, utilizada para a organização de produtos e processos. Assim este representa a sequência de trabalho qualquer, de forma detalhada, onde as operações ou responsáveis e os departamentos envolvidos são visualizados nos processos, com essa ferramenta facilita a leitura e o entendimento das rotinas, identifica os pontos mais importantes das atividades visualizadas, permite uma melhor análise.

Os fluxogramas são muito utilizados pelas organizações, pois estes ajudam na organização, mostrando a todos os colaboradores o que cada um deve fazer, onde se começa a atividade e até onde ela ira, apontando onde houve as falhas e o que deve ser melhorado.

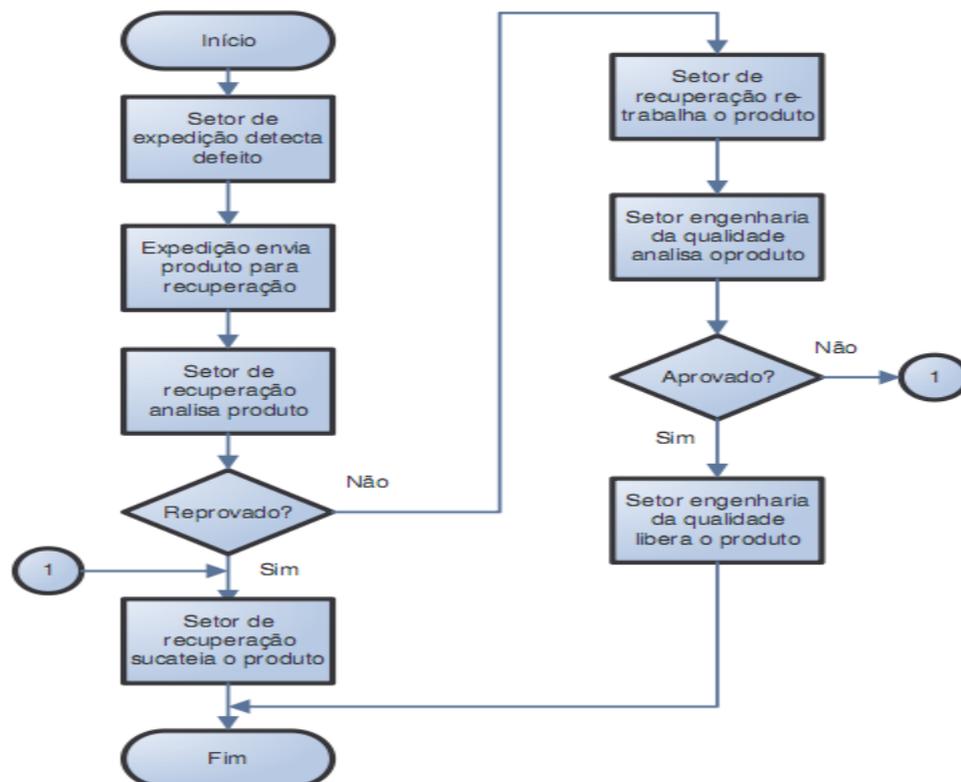


Figura 2. Fluxograma de processo.

Fonte: Peinado & Graeml (2007)

2.3.4 Ciclo PDCA

O ciclo PDCA é muito utilizado nas organizações, pois auxiliam na tomada de decisões, onde o planejamento será responsável por identificar as falhas, onde serão estabelecidas as regras a ser seguida pelos seus colaboradores, a parte da execução será onde os colaboradores irão aplicar os conhecimentos que foram adquiridos de forma a realizar a tarefa da melhor forma possível, na parte da verificação é onde serão observadas se as normas e regras estão sendo aplicadas e seguidas corretamente, onde serão feitos relatórios que identifiquem os erros, e aponte onde deve ser melhorado, na parte de ação é onde serão observados os erros apontados na fase anterior fazendo as adequações possíveis a fim de melhorar os serviços tornando os mais fáceis de realizar, corrigindo as falhas para que se tenha um produto ou serviço final da melhor qualidade possível.

Segundo Peinado & Graeml (2007) os principais passos para este ciclo são:

- **Plan** (planejamento): identificar possíveis problemas que podem causar prejuízos na hora da produção, estabelecer metas de qualidade, custos de matéria prima, gastos na produção, analisar os dados que estão relacionados com o problema, descobrir as causas deste problema, elaborar um plano de ação.
- **Do** (execução): a realização, e execução das atividades segundo o plano de ação.
- **Check** (checar): verificação, monitoramento e avaliação dos resultados, os processo que foram realizados, confeccionar relatórios para a gestão.
- **Act** (ação): agir de acordo com os relatórios, determinar e formular novos planos de ação ou forma a melhorar a qualidade, eficiência e eficácia, e corrigindo eventuais falhas.

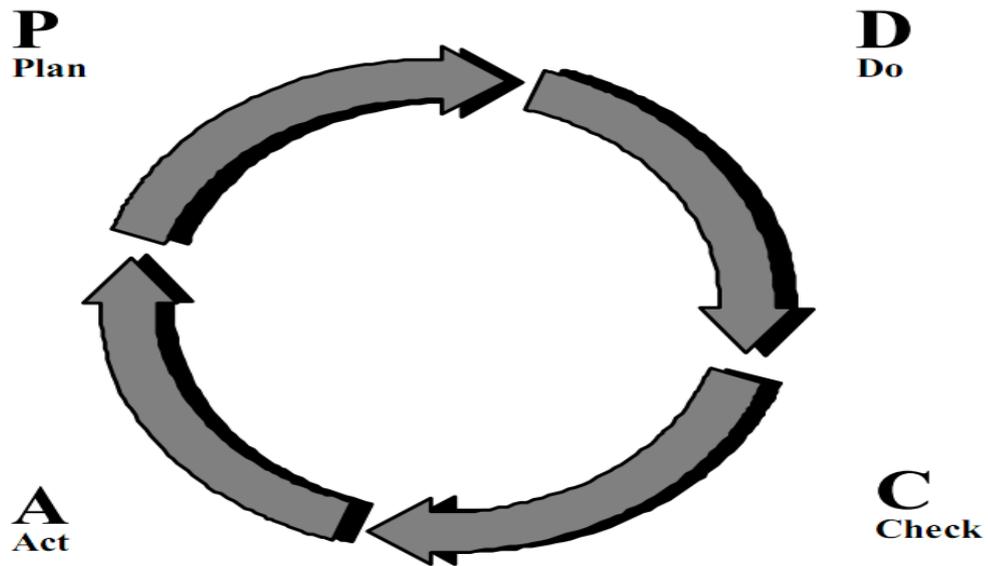


Figura 3. Ciclo PDCA ou Ciclo de Shewart
Fonte: Peinado & Graeml (2007)

2.3.5 ISO 9000

São normas que vem auxiliar as organizações onde propõem as melhorias e ferramentas que podem auxiliar na gestão das organizações tem como objetivo, auxiliar na tomada de decisões, na formulação de regras que auxiliem na prestação dos serviços de forma a ter uma maior eficiência e eficácia.

Segundo Maximiano (2006) o ISO 9000 é formado por um grupo de normas técnicas que fornecem um modelo de gestão da qualidade para a organização em geral. Estas normas estabelecem requisitos que influenciam a melhoria de processos internos, levando as empresas a uma maior capacitação dos trabalhadores, tendo um monitoramento do ambiente de trabalho visando descobrir falhas que poderiam prejudicar o desenvolvimento do produto ou serviço, fazendo pesquisas com os clientes para se verificar a satisfação destes, conhecendo os fornecedores, as matérias primas que estes fornecem a empresa.

2.4. A ERA DOS SERVIÇOS

Os serviços são as atividades que auxiliam a economia dos países, pois eles são responsáveis pela geração de renda, se não houver serviços não há renda, assim os serviços devem ter todas as condições necessárias para que seus colaboradores possam oferecer o melhor aproveitamento de seus recursos financeiros.

Para Corrêa & Caon (2002) o setor de serviços tem um papel importante na economia dos países desenvolvidos, pois sua participação neste setor é responsável pela maior parcela do PIB mundial, pois auxilia na geração de empregos e na geração de riqueza.

Segundo Las Casas (2012) serviço é um processo composto por vários subsistemas que estão relacionados à prestação de um determinado serviço aos clientes. O autor traz que nos tempos medievais o serviço era visto como um processo pelo qual a servilidade participativa da vida societária, assim ser servil era uma forma depreciativa de uma pessoa a qual prestava uma tarefa geralmente física a outra com mais poder aquisitivo.

Funcionários e a prestação de serviços segundo os autores Corrêa & Caon (2002) para que o funcionário preste os serviços de forma correta e satisfatória este deve ter conhecimentos como adotar ferramentas que auxiliem na gestão dos serviços como:

- Ter conhecimento de todos os procedimentos das tarefas realizadas pelo colaborador, tendo o controle dos serviços realizados;
- Saber se o trabalho desenvolvido esta sendo bem visto pela organização e modificando as falhas que prejudicam o serviço prestado;
- Adequação da tecnologia ao trabalho;
- Adequação dos funcionários ao trabalho;
- Estabelecimento de padrões;
- Definição de medidas de avaliação de desempenho
- Utilização de ferramentas de análise da qualidade;
- Utilização de medidas a prova de falhas.

Para que uma organização atinja seus objetivos seus colaboradores devem estar preparados para executar as funções que foram propostas a eles da melhor

forma possível, assim a organização deve sempre proporcionar treinamentos que auxiliem na tomada de decisões a cerca dos serviços prestados, comunicação entre os setores, sistemas informatizados que auxiliem as atividades prestadas, tendo assim um maior alcance de benefícios aos colaboradores e fazendo com que a organização cresça e preste serviço de qualidade a seus consumidores.

2.4.1. Qualidade no setor de serviços

A qualidade no setor de serviços é algo essencial nas organizações privadas e públicas, pois se o serviço tiver a qualidade que é desejada pelo consumidor melhor será sua imagem no mercado, pois sempre deve se focar em serviços que tragam o maior benefício ao consumidor final e a seus colaboradores, pois uma organização que preste seus serviços de qualidade as criticas serão poucas o que favorece aos funcionários que terão seus serviços reconhecidos pelos usuários finais.

Segundo Las Casas (2012) a cultura de serviços internos com qualidade só será atingido quando houver a interação da organização e seus colaboradores buscando assumir o plano de serviço como seu, desenvolvido de forma participativa e organizada.

Para Corrêa & Caon (2002) traz que os colaboradores da organização deveriam assumir a responsabilidade pela geração de serviços que não tenham defeitos, e também focar na adoção de metas que auxiliem nas atividades desenvolvidas pelo colaborador.

Para Las Casas (2012) os serviços devem ser adaptados às necessidades que a organização e seus clientes possuem. O autor traz algumas definições de serviço:

- Serviço é um talento que deve ser aprimorado para que se possa ter um bom resultado;
- O serviço não pode ser jamais ser um sacrifício para quem o realiza;
- Serviço bem feito é aquele que é realizado nas suas varias etapas;
- Todo serviço de qualidade deve receber remuneração adequada;

- A melhor satisfação é aquela em que o colaborador sente ao realizar seu serviço de forma correta.

Assim toda a organização deve dar suporte e condições aos seus colaboradores para a realização das tarefas propostas da melhor forma possível, levando a organização a atingir seus objetivos. Pois se o colaborador tiver ferramentas e conhecimentos específicos da área em que atua isso facilitara no atendimento aos consumidores o que levará a organização a ter uma boa imagem no mercado.

2.5. PROGRAMA 5S + 3S

O programa 5s é uma ferramenta que auxilia na gestão das organizações, possui 5 sentidos que ajudam a solucionar alguns problemas que são encontrados no ambiente de trabalho de seus colaboradores, e há alguns anos foram acrescentados mais 3 sentidos para complementar e completar os 5 já existentes trata-se de: Seirei: (senso de utilização), Seiton (senso de organização), Seisou (senso de limpeza), Seiketsu (senso de saúde), shitsuke (auto disciplina), Shikari Yaro (determinação e união), Shido (Senso de educação e treinamento) e Setsuyaku (Senso de economia e combate ao desperdício) estes sentidos foram analisados como um todo buscando levar ao conhecimento de todos os benefícios de aderir-los ao dia a dia do trabalho das organizações.

2.5.1. Produtividade com os 5s e 3s

Com a grande procura das organizações por ferramentas e meios que auxiliem em uma prestação de serviços de qualidade, muitos programas foram surgindo de forma a auxiliar nas tomadas de decisões e mudanças que proporcionariam as organizações um melhor aproveitamento de seus recursos pessoais e financeiros. Assim o programa 5s que recentemente foi aderido mais 3s vem como uma ferramenta que auxiliara as organizações a fazer mudanças que trarão benéficos, melhorando a comunicação da organização os colaboradores e seus clientes finais.

Segundo Paranhos Filho (2007) a técnica japonesa que vem sendo aplicada em varias organizações para ajudar a organizar e melhorar o ambiente de trabalho se baseia em regras simples que podem ser utilizadas tanto em empresas como também em relações familiares. É um processo que ajuda a diminuir o tempo que era gasto com atividades menos importantes a organização, assim os profissionais se empenham mais, é um reflexo direto na produtividade.

Esta pratica é constituída por cinco palavras começadas com S que na cultura japonesa tem significado de atitudes e relação às atividades da empresa estas se dividem em:

1. Seirei: (senso de utilização): esta pratica analisa o local de trabalho, classifica todos os itens que estão na área de trabalho colocando-os de acordo com a utilidade de cada objeto sabendo o local a que cada um pertence. Depois de classificar todos deve-se retirar tudo o que não for necessário, com isso é liberado o espaço livre. Segundo Martins e Laugeni (2005), Seirei é a liberação de áreas, separar os itens que serão utilizados dos que não possuem mais utilidade à empresa e assim descartar o que não é utilizado, estoques de materiais não utilizados geram custos, e não há espaço para os materiais que são mais utilizados, atrapalhando assim o layout e o manuseio de materiais.

Para Ribeiro (1997) Seirei é a separação do necessário do que é desnecessário.

Com a utilização deste senso as organizações buscam verificar qual material será mais utilizado, colocando os em local de fácil acesso, retirando matérias que não são utilizados com muita frequência assim liberando espaço para que possa ser utilizado em outra atividade.

2. Seiton (senso de organização): neste processo é onde ira se organizar o ambiente de trabalho colocando as informações mais importantes e os objetos mais utilizados, em locais de fácil acesso, assim alguns procedimentos que deve-se tomar para a realização deste senso é determinar o lugar correto para ser guardado os objetos, padronizar as formas de guardar e localizar cada objeto e informações de uma maneira simples, colocar etiquetas para maior facilidade de manuseio, mas deve se ter muito cuidado para não exagerar nas etiquetas um local com muitas folhas pregadas em paredes como pôsteres entre outros gera algo visualmente incomodo a quem vê, também deve-se colocar os materiais mais utilizados em lugares de fácil acesso e também organizar os materiais menos utilizados em locais

que não irão atrapalhar o processo de organização.

Segundo Martins e Laugeni (2005) Seiton é a organização, é separar e guardar os materiais de forma organizada de modo que seja fácil de encontrar e manusear, tudo deve ter seu lugar definido, os materiais que são mais utilizados devem estar nos locais de maior acesso. Quando se organiza todos os materiais em um local adequado é liberada uma área, o que é bom para quem irá manter a ordem do local, etiquetar os materiais que estão acondicionados em determinados locais é um bom começo.

Ribeiro (1997) acrescenta que Seiton é ordenar o necessário, inclusive, verificando se alguns não estão dentro do outro.

Com esse senso busca-se uma maior facilidade para identificar os objetos que cada um necessita de forma fácil e segura, onde deve se ter em mente que os objetos que não são frequentemente utilizados devem ocupar um espaço menor e que não atrapalhe na organização dos demais.

3. Seisou (senso de limpeza): esta pratica tem o compromisso de manter as instalações de trabalho sempre limpas. Este senso leva em consideração tanto a limpeza do ambiente quanto os cuidados dos próprios funcionários, estes devem sempre manter um aparência física e psicológica em harmonia para que assim o funcionário se valorize e valorize o trabalho que ele presta.

Para Martins e Laugeni (2005) Seisou é a limpeza, sempre manter o local de armazenagem e trabalho limpos, sempre verificar as maquinas fazer manutenção nos equipamentos, e manter sempre limpo não somente o chão, mas também as maquinas e tudo que se encontra no ambiente, não colocar nada nas paredes, como fotos e pôsteres.

Para se efetuar a implantação desta pratica é preciso identificar e eliminar as causas de sujeiras, limpar tudo o que esta no espaço de trabalho, incentivar os demais funcionários a fazer o mesmo, procurar produzir sem gerar muito lixo.

4. Seiketsu (senso de saúde): em uma empresa deve-se ter uma preocupação com a saúde de seus funcionários, tanto física como mental ou emocional de cada individuo, é preciso ter consciência do esta gerando problemas a este s indivíduos e agir para eliminá-los o mais rápido possível.

Para Martins e Laugeni (2005) Seiketsu é a padronização, asseio e arrumação, é a padronização das tarefas dos três S anteriores onde se mantém o que foi proposto. Os equipamentos devem estar sempre limpos, garantindo mais

segurança a quem trabalha naquela área, o que não é necessário deve ser retirado do local para não ter problemas com a segurança, pois esta é um requisito muito importante.

Deve-se sempre manter o espaço físico em condições adequadas, como por exemplo; iluminação, executar programas de exames médicos periódicos a fim de detectar alguma doença, prevenção contra acidentes de trabalho, viabilizar o material necessário para prevenção de acidentes, promover um clima tranquilo no trabalho.

5. *shitsuke* (auto disciplina): este é a pratica de todos os “S” anteriores. Assim criando novos procedimentos com mais clareza possível para serem cumpridos, caso não se cumpra o que foi planejado deve-se descobrir a origem do problema e assim atuar para fazer com que o procedimento dê certo.

Alguns fatores que ajudam este processo é ter: clareza, comunicação escrita e oral de fácil entendimento, cumprir horários de compromissos, comprometimento dos indivíduos com a participação na tomada de ações.

6. *Shikari Yaro* (determinação e união): onde é necessário que seus colaboradores tenham determinação, comprometimento e união para que o Programa funcione da melhor forma possível atendendo assim as necessidades que a organização busca com a aplicação deste senso.

Assim deve se ter uma comunicação fácil e clara para que todos os colaboradores entendam uma organização das ações que cada um terá que realizar de forma a ajudar no processo de gestão de uma organização.

7. *Shido* (Senso de educação e treinamento): para um bom funcionamento da gestão e controle dos processos a organização deve investir em seus colaboradores assim todos precisam ser qualificados e receber treinamentos, sempre que necessário, para atingirem a competência adequada para realizar suas atividades, buscando assim um melhor aproveitamento de suas qualidades, trazendo benefícios a toda organização.

Uma organização deve fornecer aos seus colaboradores treinamentos e ferramentas que os auxiliem em suas atividades, pois assim este terá um retorno maior, pois seus colaboradores terão mais vontade de crescer se este tem suas necessidades atendidas de forma satisfatória.

8. *Setsuyaku* (Senso de economia e combate ao desperdício): este senso busca levar ao colaborador e a toda a organização os valores e a importância de se

fazer economias é o momento em que se deve fazer um levantamento buscando o que está sendo desperdiçado e o que poderá ser reutilizado, para um melhor andamento do processo assim diminuindo custos desnecessários, levando a uma maior economicidade.

Para os autores Martins e Laugeni (2005) estes expõem que quando ocorre uma visita em uma organização, os aspectos que chamam mais atenção dos visitantes é a limpeza, organização, ordem e o anseio, porém em muitas empresas não há o empenho de seus gestores quanto à ordem e limpeza de seus locais de trabalho, o que gera desconforto, e faz com que o produto não tenha a qualidade e rendimento esperado.

Assim deve-se implantar programas que se iniciem com a mudança de hábitos dos colaboradores na empresa, pois organizações que seguem programas de melhoramento do ambiente e limpeza do mesmo, possuem maior disponibilidade e produtividade.

Ribeiro (1997) Os três “S” iniciais (Seirei, Seiton e Seisou) são praticados simultaneamente em um ambiente de trabalho.

Os dois últimos “S” são relacionados com a atitude e os valores das pessoas, os quais são desenvolvidos pela prática dos três primeiros. Isto significa que a eficácia do Seirei, Seiton e Seisou depende a eficácia do Seiketsu e do Shitsuke

Assim com a utilização do Programa 5 s e 3 s a organização busca alcançar níveis aceitáveis de qualidade, pois cada senso tem uma função especial que irá auxiliar na organização da empresa, tornando a cada vez melhor, economizando espaço, recursos financeiros, limpeza do ambiente de trabalho, trabalho em equipe mais centrado e muitas outras vantagens.

O programa 5S ajuda a melhorar o ambiente de trabalho dos funcionários em relação tanto a moral e execução dos processos, todos os fatores que impactam positivamente na qualidade e na produtividade da empresa.

Para Ribeiro (1997) o objetivo do 5S é a valorização do homem, e em decorrência disto são vários seus objetivos, entre eles estão: a eliminação do desperdício, redução de custos, otimização do espaço, detecção precoce de anormalidades, redução do *stress* das pessoas, redução de atos e condições inseguras.

2.5.2. Variáveis na implantação do 5S e 3S

Para Ribeiro (1997) esta declara que existem variáveis dependentes das pessoas que interferem na implantação do 5S. O padrão educacional é uma delas, pessoas que não tiveram formação escolar e nem boa educação familiar necessitam de mais investimentos com treinamento, orientação e tempo para mudar seus maus hábitos. Uma estrutura familiar com falhas e as deficiências nas escolas principalmente na rede pública formam uma mão-de-obra não qualificada e com baixos padrões educacionais. Porém pessoas que tem uma melhor base educacional assimilam mais rapidamente a pratica do 5S, pois muitas vezes resgatam valores adormecidos dentro delas.

A situação-sócio econômica também interfere, pois os empregados de uma organização que possuem um baixo nível sócio- econômico, geralmente, apresentam uma maior dificuldade em assimilar o 5S.

De acordo com a profissão também existem variáveis, geralmente atividades braçais desempenhadas por profissionais menos qualificados, tem maior dificuldade para apresentar evoluções significativas, embora, sejam mais facilmente convencidas.

Profissionais mais qualificados e conseqüentemente, produzem trabalho de maior valor agregado tendem a absorver os princípios do 5S com maior facilidade.

A motivação presente nos empregados de todos os níveis, também esta diretamente vinculada ao tempo necessário para a consolidação do 5S. A pouca conscientização das pessoas para a prática do 5S é um fator de estímulo para sua prática. À medida que as pessoas vão praticando o 5S e sentindo os seus benefícios, em todos os níveis hierárquicos, esta conscientização vai se desenvolvendo.

O 5S deve ser implantado em toda a organização simultaneamente, por se tratar de um processo educacional, é justo que todas as equipes de trabalho tenham oportunidade de praticá-lo. A organização deve demonstrar interesse na educação das pessoas e não apenas nos ganhos de produtividade nas suas instalações industriais

Já os três 3 sensos (Shikari Yaro, Shido e Setsuyaku) que foram aderidos recentemente ao programa vem auxiliar o já existente 5s de forma a complementar algumas funções que são de extrema importância em uma organização, pois com a

melhoria do ambiente de trabalho onde busca-se a união dos colaboradores, treinamentos específicos para cada área da organização, incentivo de economicidade e redução de gastos faz com que a organização atinja o objetivo esperado.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS DA PESQUISA

Tem como objetivo principal deste um Estudo sobre a implantação do programa 8s no setor do Arquivo Municipal da Prefeitura de Paranaíba. Assim para a concretização desta pesquisa foi realizado um levantamento teórico sobre o tema escolhido, e técnicas de observações livres que foram realizadas diretamente no Arquivo da Prefeitura de Paranaíba em relação ao sistema de gestão e controle atuais, também foi aplicado questionário para levantamento de dados nos setores de: Compras e Licitações, Contabilidade, Tesouraria e Recursos Humanos.

Para Thiollent (1947) metodologia é uma disciplina que se relaciona com a teoria ou a filosofia da ciência, esta analisa as características de diversos métodos, capacidade, limitações de técnicas de pesquisa e auxilia com geração de novos métodos que ajudem em pesquisas posteriores.

3.1 LOCAL DO ESTUDO

O estudo foi realizado no Município de Paranaíba localizado no noroeste do Paraná, no setor de Arquivo Municipal da Prefeitura de Paranaíba, que é responsável pelo arquivamento de processos e documentos dos departamentos, de: Compras e Licitações, Contabilidade, Tesouraria e Recursos Humanos, é neste local onde estão arquivados os Processos licitatórios como Pregões, Tomadas de Preços, Concursos, Leilões, convite, Inexigibilidade, Dispensa de licitações, empenhos e notas fiscais, documentos de cadastro de funcionários, arquivo dos jornais, publicações e muitos outros documentos que fazem parte do acervo municipal.

O local não é muito grande o que dificulta a organização, cada departamento tem uma parte onde pode guardar seus documentos, a maior parte é utilizada pelos Departamentos de Compras e Licitações e Contabilidade, devido ao grande volume

[...] destacar de um conjunto (objetos, pessoas, animais, etc.) algo especificamente, prestando, por exemplo, atenção em suas características (cor, tamanho etc.). Observar um fenômeno social significa, em primeiro lugar, que determinado evento social, simples ou complexo, tenha sido abstratamente separado de seu contexto para que, em sua dimensão singular, seja estudado em seus atos, atividades, significados, relações etc. Individualizam-se ou agrupam-se os fenômenos dentro de uma realidade que é indivisível, essencialmente para descobrir seus aspectos aparências e mais profundos, até captar, se for possível, sua essência numa perspectiva específica e ampla, ao mesmo tempo, de contradições, dinamismo, de relações [...].

O autor Lima (2004) traz os métodos mais utilizados de pesquisa “survey” (avaliação), os que melhor apresentam as características da pesquisa quantitativa que realizada a partir da coleta de dados por meio de questionários e observações sendo que estas se dividem em:

- a- exploratória: quando a pesquisa ira investigar as variáveis que se revelam determinantes de um fenômeno, ate que ponto pode se medir tais variáveis e como é possível realizar esta medição.
- b- explanatória: quando esta se compromete a testar uma teoria, explicando fundamentalmente as relações causais possíveis a se estabelecer.
- c- descritiva: para investigar quais situações e eventos atitudes e opiniões estão manifestos em uma população, também como descrever algum fenômeno ocorrido com a população (senso) ou uma parte dela (amostra).
- d- longitudinal: esta pesquisa investiga a evolução ou transformação ,a mudança ocorrida em diferentes variáveis em um espaço de tempo.
- e- corte transversal: tem como objetivo identificar e explicar uma ou mais variáveis no limite de um determinado espaço de tempo.

Assim para o estudo em questão foram utilizadas pesquisas tipo bibliográficas, técnicas de observações livre que tem o intuito de ter uma visão maior do problema encontrado pelos colaboradores da entidade pesquisada, afim de solucionar e evitar problemas que interfiram na qualidade dos serviços prestados.

Os autores Lakatos & Marconi (1990) traz dois tipos de pesquisas estas são:

1. Documental: esta pode ser encontrada em arquivos públicos ou particulares em fontes estatísticas, também se inclui como fontes não escritas, por exemplo, fotografias, gravações, televisão e radio.
2. Bibliográfica: se baseia no levantamento de dados de bibliografias já publicadas, em livros, revistas, sites, esta tem como finalidade colocar os pesquisador em contato com os escritos sobre um determinado assunto, esta

pesquisa é o primeiro passo para uma pesquisa científica.

Assim esta pesquisa foi classificada como quantitativa, pois esta utilizou-se de informações matemáticas o autor Oliveira (2000) traz que o método quantitativo está associado à experimentação e manipulação de um objeto estudado de uma população ou universo. Para Silva (2004) a pesquisa quantitativa utiliza-se de descrições matemáticas como linguagem, para descrever as causas de um determinado fenômeno, também foi classificada como qualitativa onde buscou explicitar os fatores que influenciam o ambiente estudado, para que se possa fazer correções e ajustes nas atividades estudadas.

Para Lima (2004) os argumentos que são utilizados para justificar o método quantitativo ressaltam a objetividade e o rigor reconhecidos neste tipo de método, a existência e o uso de mecanismos de controle durante o processo investigatório, a existência de rigorosas regras de procedimentos que possibilitam a previsão do conjunto de etapas que caracterizam a investigação, a representatividade estatística da população investigada amplia a credibilidade das conclusões alcançadas, e as conclusões alcançadas permitem a generalização dos resultados.

Segundo Triviños (1987), a pesquisa qualitativa também ira permitir a analise dos aspectos implícitos ao desenvolvimento das praticas de uma organização, e a abordagem descritiva é praticada quando o que se pretende buscar é o conhecimento de determinadas informações e por ser um método capaz de descrever com exatidão os fatos e fenômenos de determinada realidade.

Foi utilizada a pesquisa tipo explicativa, pois segundo o autor Richardson (1999) esta busca identificar os fatores que contribuem para a ocorrência do fenômeno em estudo, se aprofundando cada vez mais buscando os porquês.

A pesquisa também se enquadra como descritiva, pois esta ira buscar os fatores que influenciam a organização buscando a opinião de seus colaboradores, também se enquadra em pesquisa bibliográfica, pois ira utilizar dados bibliográficos de diversos autores que falam sobre o estudo pesquisado. Utilizando técnicas como a de observação livre que tem como intuito uma participação maior do pesquisador com o local estudado, pois assim pode se obter mais informações que facilitem na tomada de decisões e aplicação de novas ferramentas de gestão para que se atinja o objetivo.

3.3 COLETA DOS DADOS

A coleta dos dados foi realizada nos departamentos de Compras e Licitações, Contabilidade, Tesouraria e Recursos Humanos da Prefeitura Municipal de Paranaíba, onde estes estão diretamente ligados ao arquivo municipal foram entrevistados os responsáveis de cada setor e também alguns colaboradores que ajudarão no desenvolvimento desta etapa, fornecendo informações que possam melhorar o serviço prestado, para que assim implantar uma ferramenta de gerenciamento que traga benefícios a todos os usuários.

O questionário foi aplicado nos departamentos de Compras e licitações, Contabilidade, Tesouraria e Recursos Humanos no período da manhã e recolhidos no fim do expediente, os departamentos foram escolhidos porque seus colaboradores trabalham diretamente com o arquivo municipal, pois todos os documentos e processos que utilizam diariamente são guardados no mesmo, assim estes necessitam frequentar o arquivo na busca de processos e documentos que estão guardados no local, foram 27 entrevistados sendo estes subdivididos em: chefes de setores, estagiários e funcionários de carreira, este questionário ajudou no levantamento de dados e também identificou qual é a visão que cada um dos entrevistados possui do ambiente em que estes trabalham e do arquivo municipal, onde apontaram os pontos favoráveis e pontos negativos, deixando sugestões que possam facilitar e melhorar o serviço prestado pelo departamento de Arquivo municipal.

3.4 ANÁLISE DOS DADOS

A coleta e análise dos dados foram realizadas através de questionários não direcionados com perguntas objetivas e também com apenas uma pergunta aberta a qual teve o objetivo de coletar as sugestões dos colaboradores para que se possam melhorar os serviços prestados no arquivo municipal, assim estas perguntas foram formuladas de maneira simples para que seja de fácil compreensão de todos, que teve como objetivo a coleta de informações que possam futuramente ajudar na tomada de decisões na hora da escolha de novos processos de controle de qualidade dos serviços prestados pela organização, objetivando assim um melhor

aproveitamento de pessoal e espaço, foi utilizada técnicas de observação livre com o intuito de compreender e coletar informações do local estudado para que facilite as ações que poderão favorecer um melhor funcionamento no setor em questão.

Após a coleta dos dados foram feitos gráficos e tabelas que auxiliaram na pesquisa para identificar os dados coletados através do questionário, para melhor compreensão das respostas e ao objetivo geral e específico do trabalho desenvolvido de forma a facilitar e deixar mais clara os benefícios que a organização alcançaria com a adoção do programa 5s e 3S.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES.

O questionário aplicado no dia 22 de Novembro de 2013, no período da manhã e recolhido no final da tarde do mesmo dia nos departamentos de Compras e Licitações, Contabilidade, Tesouraria e Recursos Humanos, foram entrevistados 27 pessoas, entre estes os chefes de setores, estagiários e funcionários de carreira, que executam atividades nestes setores. Foram obtidos os seguintes dados após análise da pesquisa:

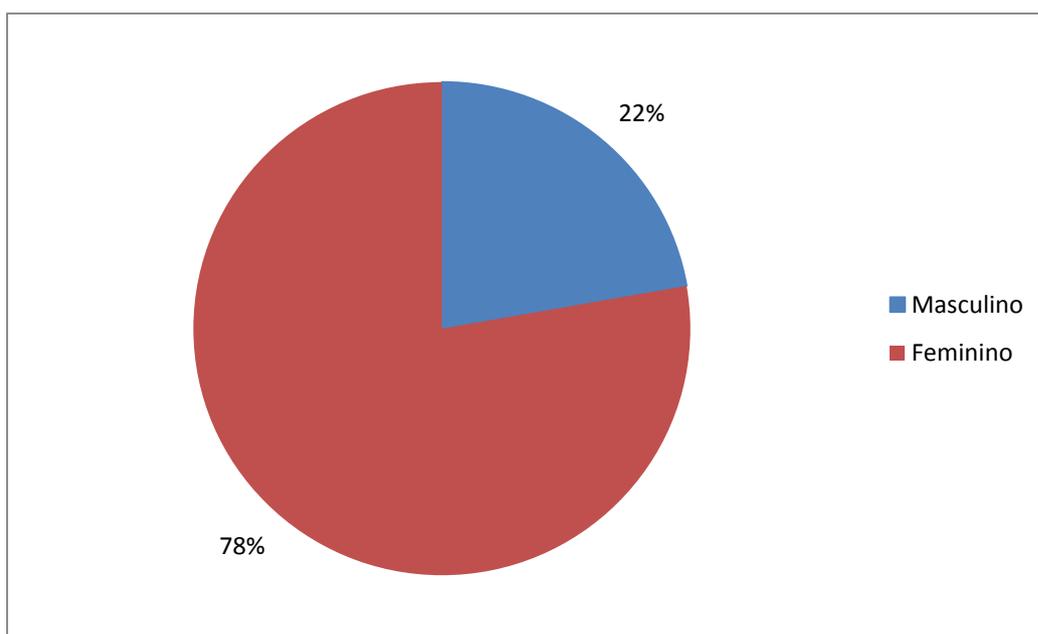


Gráfico 2: Sexo.

Fonte: Dados da Pesquisa (2013)

Em relação ao questionário aplicado na Prefeitura Municipal de Paranavaí, nos departamentos de Compras e Licitações, Contabilidade, Tesouraria e Recursos Humanos, constataram-se os seguintes dados referentes ao sexo dos Funcionários entrevistados: 78% dos entrevistados pertencem ao sexo Feminino, e apenas 22% correspondem ao sexo masculino, sendo assim a maioria pertencente ao sexo Feminino que tem mais pessoas exercendo suas funções nos diversos setores da Prefeitura Municipal de Paranavaí, assim estas são as que mais têm contato com o Arquivo Municipal.

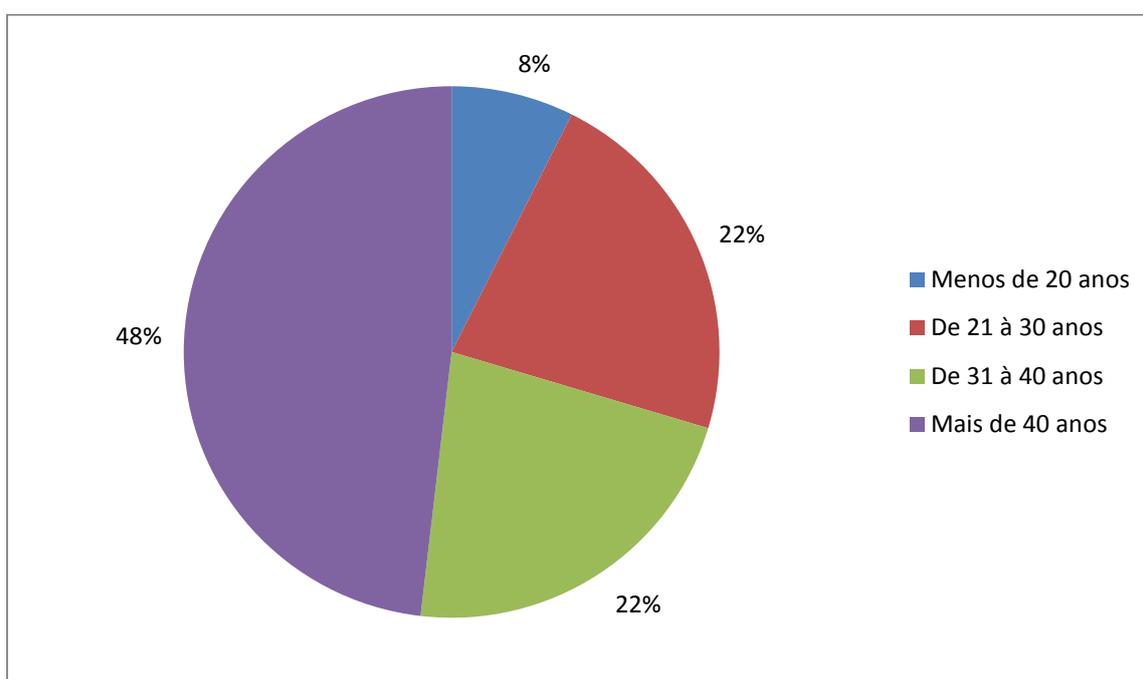


Gráfico 3: Idade.

Fonte: Dados da Pesquisa (2013)

Após a aplicação do questionário constataram-se os seguintes dados referentes à idade dos funcionários entrevistados: 8% dos entrevistados tem menos de 20 anos de idade, 22% estão na faixa dos 21 à 30 anos de idade, 22% também estão na faixa correspondente à 31 à 40 anos de idade e 48% correspondem os funcionários que tem mais de 40 anos de idade sendo este a maioria em relação a idade.

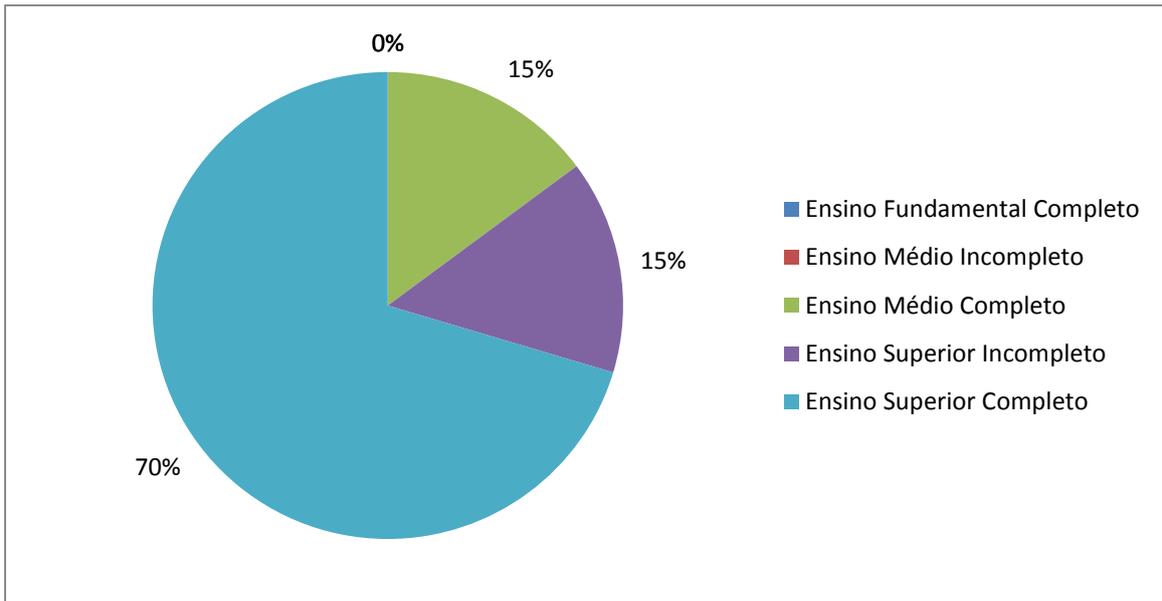


Gráfico 4: Escolaridade.

Fonte: Dados da Pesquisa (2013)

Foram obtidos os seguintes dados referentes à escolaridade dos funcionários entrevistados: 15 % dos entrevistados possuem ensino médio completo, 15 % possuem ensino superior incompleto estes correspondem aqueles que estão cursando o Curso Superior e ainda não concluíram os mesmos, e 70% dos funcionários possuem Ensino superior Completo sendo este a maioria referente à escolaridade, sendo um fator importante para a organização, pois mostra que muitos dos colaboradores buscam por mais conhecimentos.

A quanto tempo trabalha na Prefeitura?

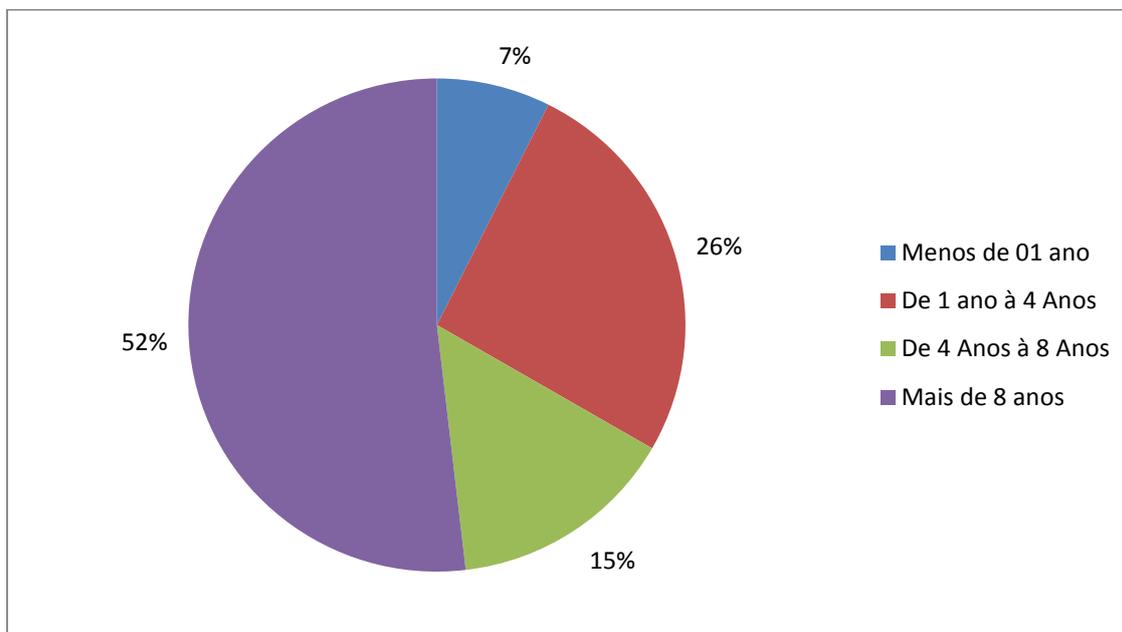


Gráfico 5: Tempo de Serviço.

Fonte: Dados da Pesquisa (2013)

Em relação ao tempo de serviço dos funcionários, constataram-se os seguintes dados referentes ao tempo de trabalho na Prefeitura Municipal de Paranavaí: 7% dos entrevistados estão a menos de 01 ano trabalhando na Prefeitura estes correspondem aos estagiários ou menores aprendizes que exercem funções de pequena complexidade servindo de auxílio aos demais servidores, 26 % estão de 1 Ano à 4 anos trabalhando na Prefeitura correspondem aqueles que foram convocados no ultimo concurso realizado, 15% dos entrevistados estão de 4 à 8 Anos trabalhando e 52% dos entrevistados exercem função a mais de 8 anos sendo este a maioria dos entrevistados em relação a tempo de serviço, sendo estes os que possuem mais experiência nas atividades desempenhadas.

Qual a sua renda individual?

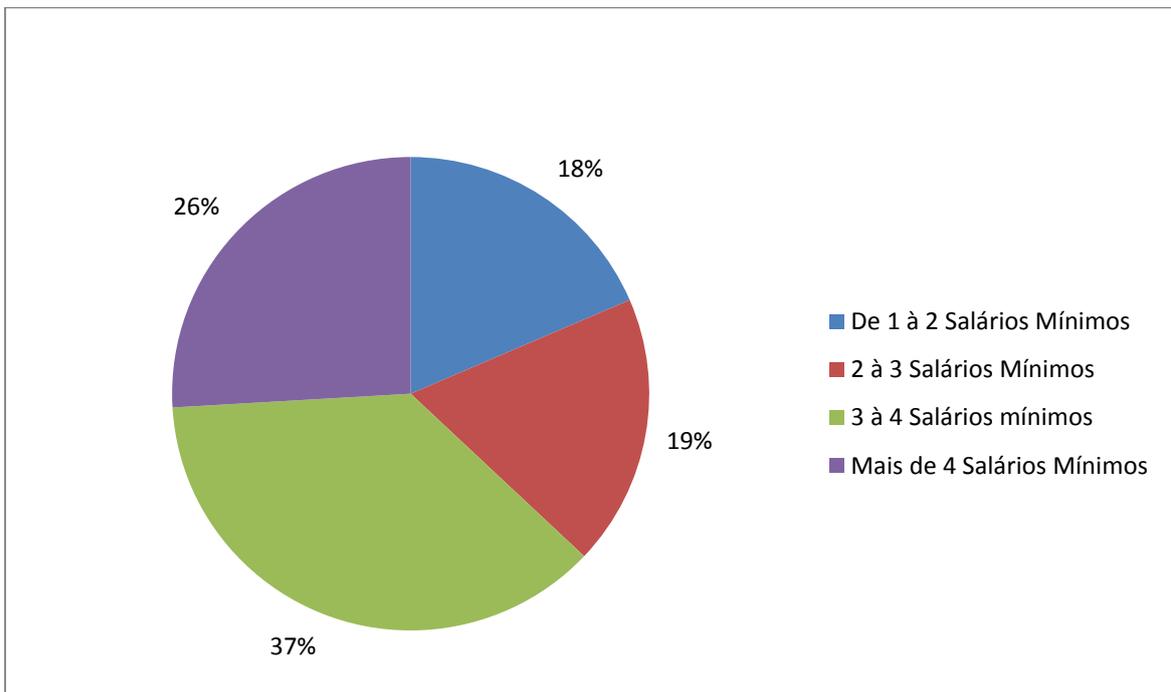


Gráfico 6: Renda.

Fonte: Dados da Pesquisa (2013)

Em relação à renda salarial dos funcionários entrevistados: 18% dos entrevistados ganham o equivalente de 1 à 2 Salários mínimos correspondem aos estagiários, 19% destes ganham o equivalente a 2 à 3 Salários mínimos aos funcionários chamados no ultimo concurso realizado pela Prefeitura, 37% destes ganham de 3 à 4 salários mínimos sendo estes a maioria dos entrevistados e 26% ganham mais de 4 salários mínimos correspondem aqueles que tem cargo de chefia de setores e a servidores com maior tempo de serviço.

Você conhece ou já ouviu falar sobre 5S?

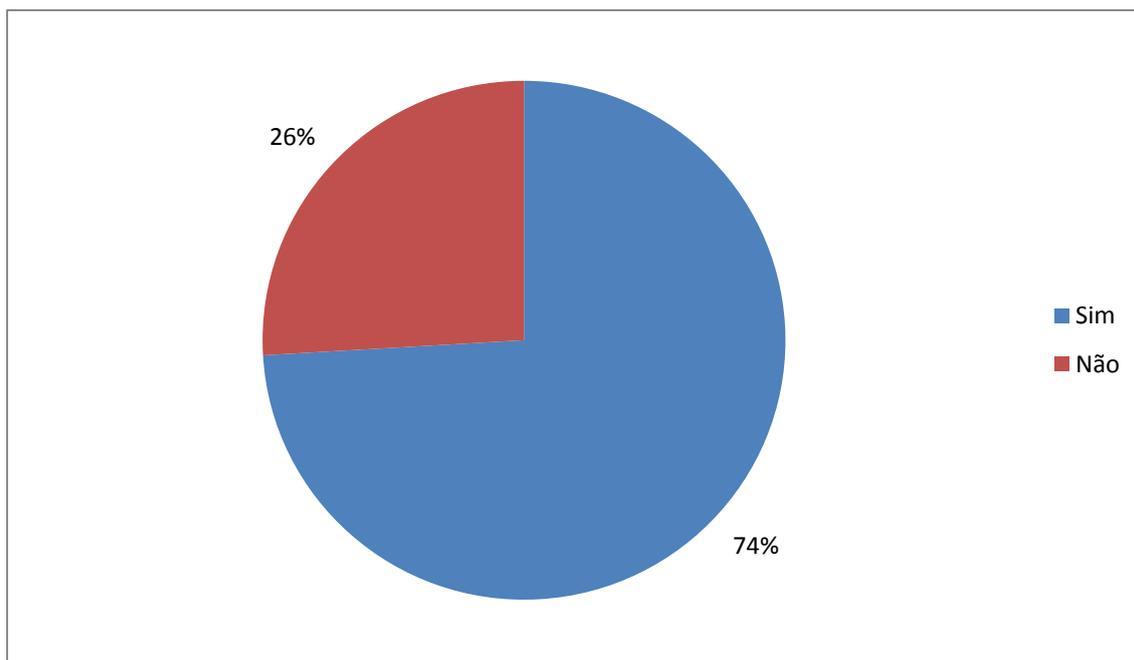


Gráfico 7: Conhecimento sobre 5S.

Fonte: Dados da Pesquisa (2013)

Foram obtidos os seguintes dados referentes ao conhecimento sobre a ferramenta de Gerencia 5S foram coletados os seguintes dados: 74% dos funcionários entrevistados já ouviram falar do programa 5S e conhecem os benefícios que este programa pode oferecer sendo estes a maioria, já 26% desconhecem o programa 5S e seus benefícios.

Em relação a análise dos gráficos 2, 3, 4, 5 e 6 tem-se o perfil dos entrevistados sendo este composto de 22% homens e 78% de mulheres sendo estas a maioria dos entrevistados, em relação à idade 8% dos entrevistados tem menos de 20 anos este correspondem aos estagiários e menores aprendizes que são contratados pela Administração Pública que são encarregados de algumas tarefas leves para auxiliar os setores supracitados acima, 22% correspondem entrevistados de 21 a 30 anos, 22% 31 a 40 anos, e a grande maioria que corresponde a 48% dos colaboradores entrevistados possui uma faixa etária de mais de 40 anos de idade sendo a maior faixa etária do quadro empregatício dos setores onde foi realizada a entrevista.

Seu trabalho é Prejudicado por algum setor que antecede o seu?

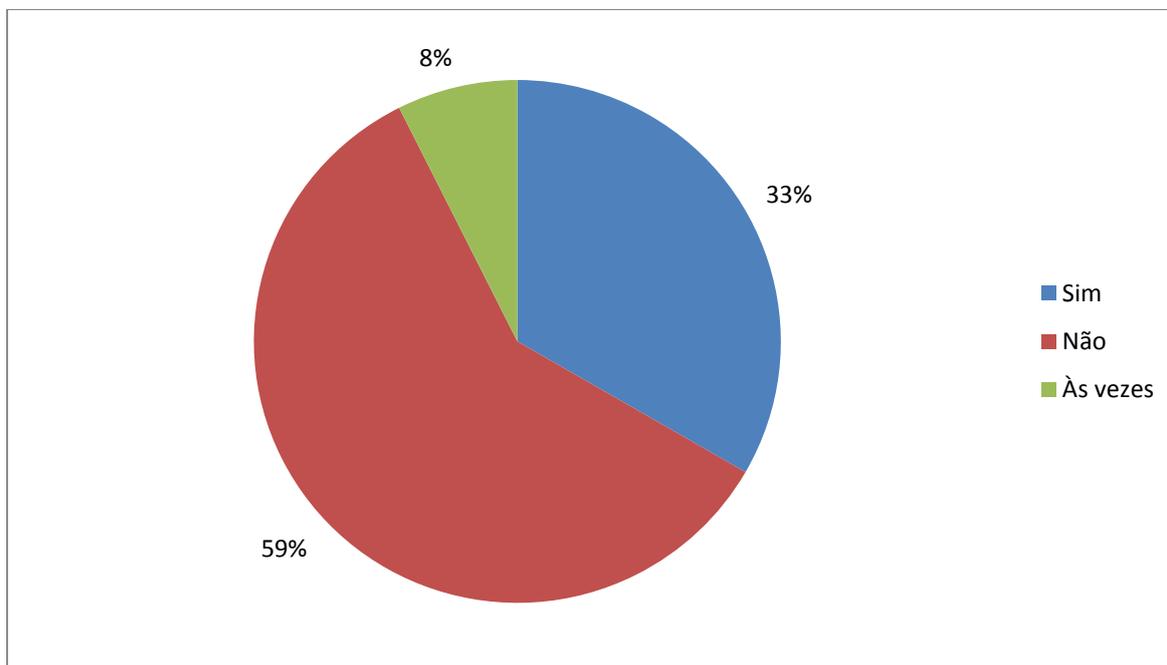


Gráfico 8: Trabalho Prejudicado por outro setor

Fonte: Dados da Pesquisa (2013)

Constataram-se os seguintes dados referentes à questão em que outro setor prejudica o desenvolvimento do trabalho desempenhado foram obtidos os seguintes dados: 33% dos entrevistados concordam que são prejudicados por falhas advindas de outros setores o que atrapalha seu desempenho, já 59% dos entrevistados afirmam que não são prejudicados e 8% afirmam que em algumas vezes são prejudicados por falhas de outros setores.

Com relação à aquilo que você não está utilizando mais você:

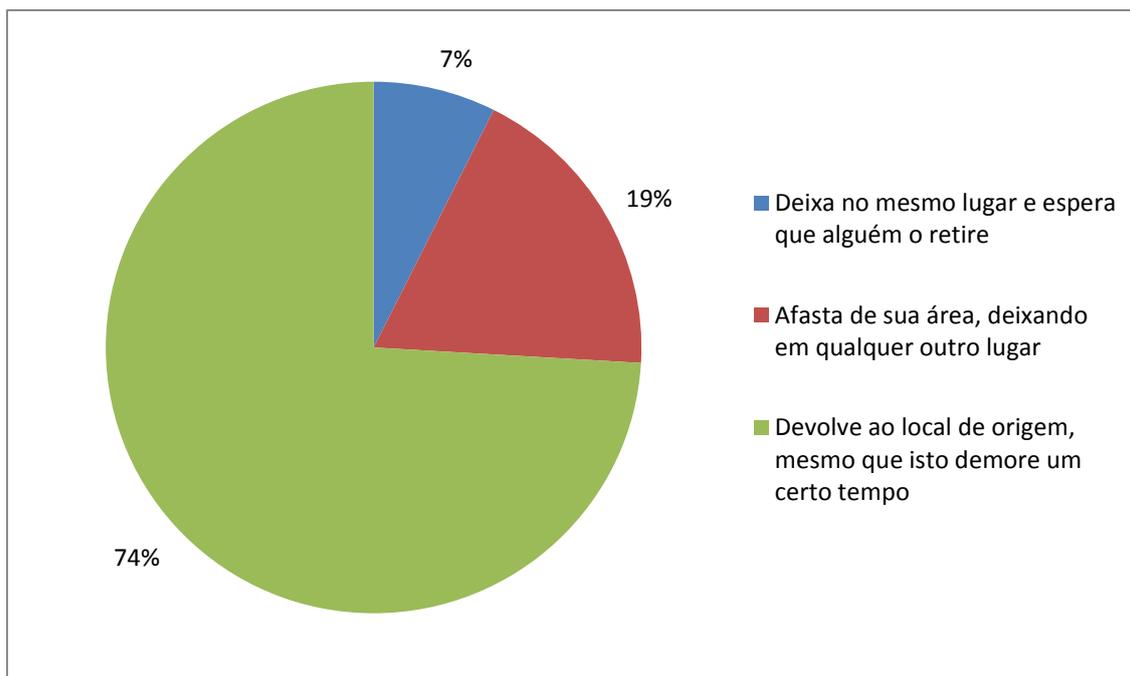


Gráfico 9: Materiais e documentos sem Utilidade

Fonte: Dados da Pesquisa (2013)

A questão referente a materiais e objetos que não se está utilizando mais constatou se as seguintes observações: 7% dos entrevistados afirmam que deixam objetos e materiais não utilizados no mesmo lugar para que outra pessoa o retire, 19% Afasta de sua área, deixando em qualquer outro lugar desde que não seja sua área de trabalho para não perder tempo e 74% Devolve ao local de origem, mesmo que isto demore um certo tempo.

O autor Paranhos Filho (2007) traz que os itens devem ser colocados de acordo com a utilidade de cada um sabendo o local a que cada um pertence. E em relação aos objetos já não mais utilizados a maioria dos colaboradores tem a consciência de devolvê-los ao local correto.

Para Ribeiro (1997) Seirei é a separação do necessário do que é desnecessário, com isso é liberado espaço livre, o que de acordo com Paranhos Filho (2007) melhora a organização, aumenta a produtividade e se tem uma maior economia de tempo, pois os objetos realmente utilizados ficam mais próximos dos funcionários, economizando assim tempo e espaço.

No setor que você trabalha, ficam máquinas e objetos que não são utilizados?

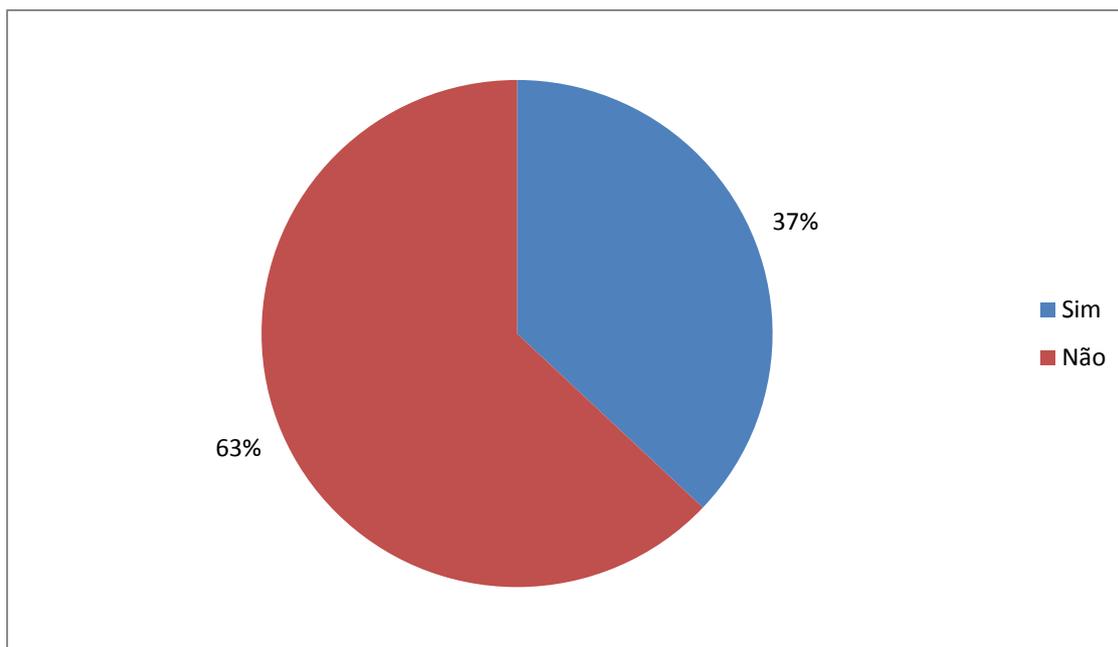


Gráfico 10: Máquinas e Objetos sem utilização

Fonte: Dados da Pesquisa (2013)

À questão de máquinas e objetos sem utilidade que ficam depositados em seus locais de trabalho, 37% dos entrevistados confirmam que há objetos que não são utilizados ocupando espaço que poderia ser utilizado para outro fim, já 63% diz não haver objetos sem utilização em seus departamentos.

Os gráficos 9 e 10 são a respeito do *Seirei*: (senso de utilização), que segundo o autor Paranhos Filho (2007) os itens devem ser colocados de acordo com a utilidade de cada um sabendo o local a que cada um pertence, assim tornaria mais fácil a organização, economizaria muito mais espaço transformaria o ambiente, pois onde há documentos máquinas não utilizadas acaba se perdendo muito espaço com itens inúteis.

Senso de utilização (*Seirei*) de acordo com o questionário aplicado e as respostas dos entrevistados, a utilização e distribuição das máquinas, equipamentos e documentos, devem ser melhorados, pois alguns dos entrevistados não devolvem os materiais e objetos a seu local de origem deixando documentos e objetos em locais que dificultam a organização, alguns esperam que outra pessoa faça a parte de guardar algo que está atrapalhando o local outros afasta de seus locais deixando em outro isso faz com que se ocupe um espaço maior deixando o ambiente mais cheio e “poluído”, já outra parte dos entrevistados diz não haver objetos sem utilização atrapalhando seu serviço.

Quanto ao seu local de trabalho você:

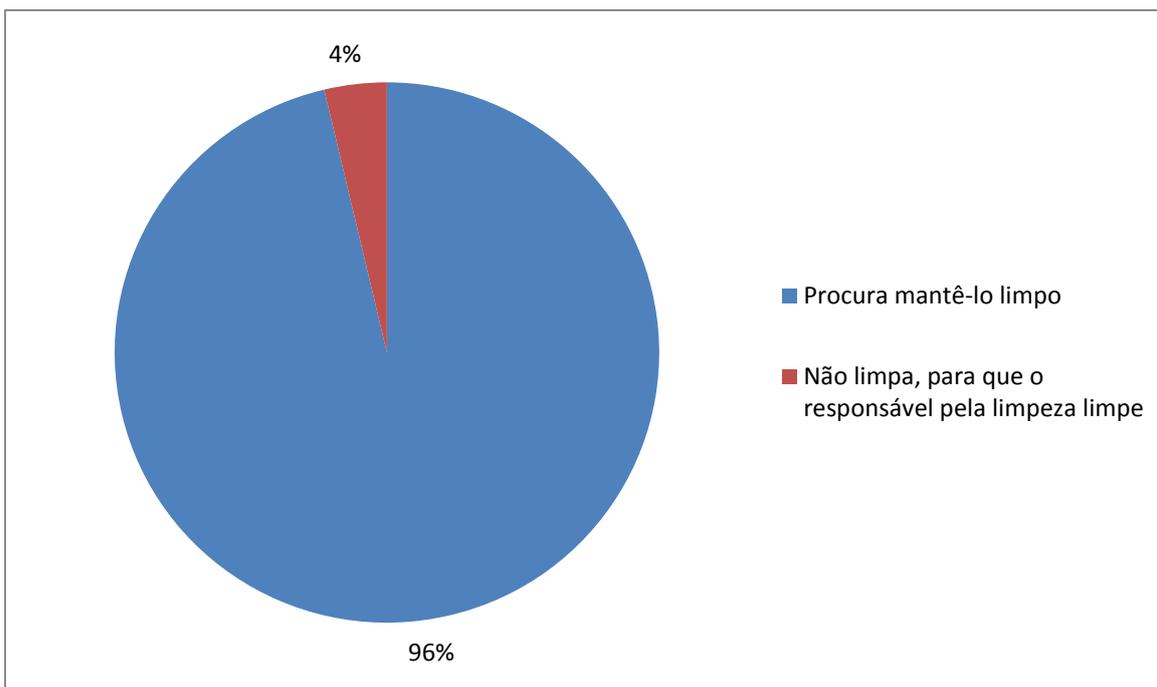


Gráfico 11: Local de Trabalho

Fonte: Dados da Pesquisa (2013)

O ambiente de trabalho quanto à limpeza do mesmo: 96% dos entrevistados afirmam que procura sempre manter o ambiente limpo e organizado para que facilite seu desempenho, já 4% não limpa para que a pessoa responsável pela limpeza limpe, pois não é uma tarefa designada a eles.

Já os gráficos 11 e 23 são para analisar o *Seisou* (senso de limpeza), que segundo Paranhos Filho (2007) seguindo diariamente a limpeza dos locais de trabalho gera harmonia ao ambiente e as pessoas inseridas neste tornando-o mais agradável a todos, assim pode se prevenir acidentes de trabalho, contribuindo para a preservação de equipamentos, melhoria na imagem interna e externa da empresa.

Assim os dados coletados apontam que 96% dos entrevistados acham importante manter o local limpo, pois isso ajuda no desenvolvimento do serviço prestado e 4% acham que quem deve limpar e organizar o local é o responsável pela limpeza.

Senso de limpeza (*Seisou*) a limpeza do ambiente de trabalho é um fator de grande importância para todos os funcionários, verificou-se que a maioria procura manter o ambiente sempre limpo para melhor realização de suas funções, e uma minoria espera que os responsáveis pela limpeza limpem o local, não importando se este está sujo ou não.

No seu relacionamento com os colegas você?

Em relação ao questionário aplicado na Prefeitura Municipal de Paranavaí, nos departamentos de Compras e Licitações, Contabilidade, Tesouraria e Recursos Humanos, constataram-se os seguintes dados referentes à questão ao relacionamento com os colegas de trabalho 100% dos entrevistados busca sempre o bem comum para que assim possam fazer seus serviços da melhor forma possível.

Shikari Yaro (determinação e união): é o sendo onde é necessário que seus colaboradores tenham determinação, comprometimento e união, no questionário muito dos entrevistados tem um bom relacionamento com os colegas de trabalho, estes apontam que um bom relacionamento ajuda e muito no desenvolvimento de um serviço de qualidade, assim podemos observar que a maioria presa por um ambiente controlado que ajude no desenvolvimento de cada indivíduo, pois para que tudo esteja de acordo necessita da cooperação de todos os funcionários.

Na sua opinião, o relacionamento da equipe de trabalho interfere na qualidade dos serviços oferecidos pela Prefeitura?

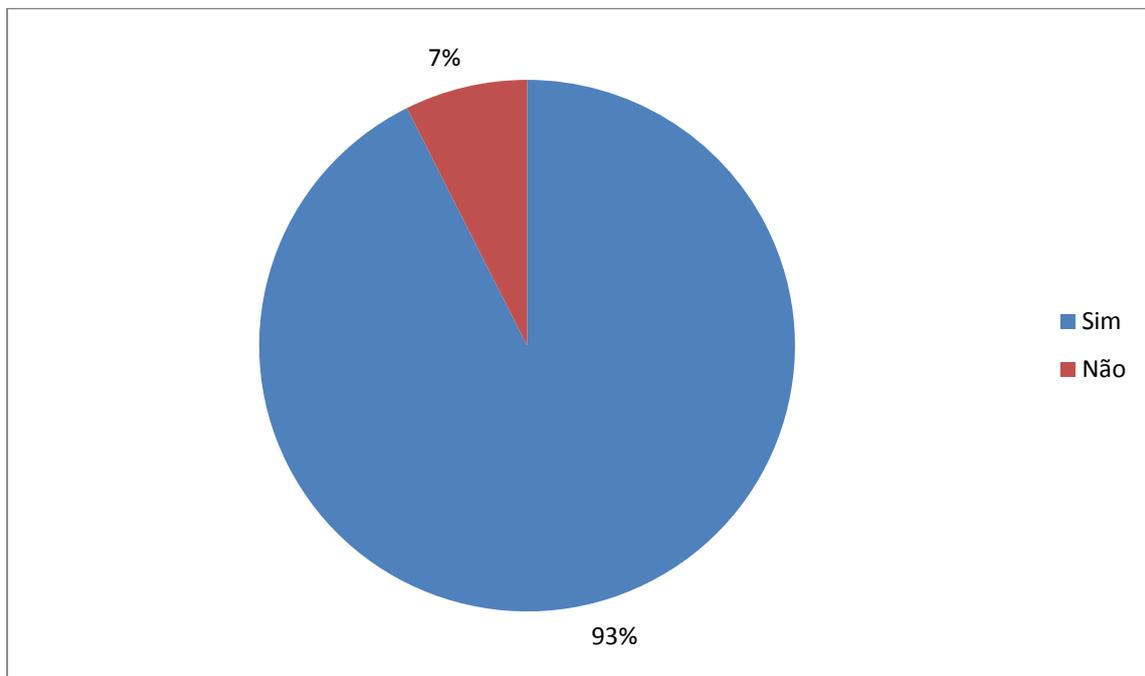


Gráfico 13: Relação da Equipe afeta qualidade do Serviço

Fonte: Dados da Pesquisa (2013)

Constatou-se os seguintes dados referentes à questão o relacionamento da equipe de trabalho interfere na qualidade dos serviços oferecidos pela instituição, 93 % dos entrevistados afirmam que sim, já 7% afirmam que o relacionamento da equipe não afeta os serviços prestados.

Os gráficos 13 a 15 buscam analisar o *shitsuke* (autodisciplina), que segundo Paranhos Filho (2007) este é a prática de todos os “S” anteriores. Assim criando novos procedimentos com mais clareza possível para serem cumpridos, caso não se cumpra o que foi planejado deve-se descobrir a origem do problema e assim atuar para fazer com que o procedimento dê certo, aqui podemos observar que muitos dos entrevistados apontam que existem falhas de comunicação entre os setores.

Senso de autodisciplina (*Shitsuke*) em relação às respostas apresentadas no questionário observa-se que grande parte dos colaboradores acredita que o relacionamento da equipe interfere na qualidade do serviço final.

Você acredita haver falhas na comunicação entre os funcionários da Prefeitura?

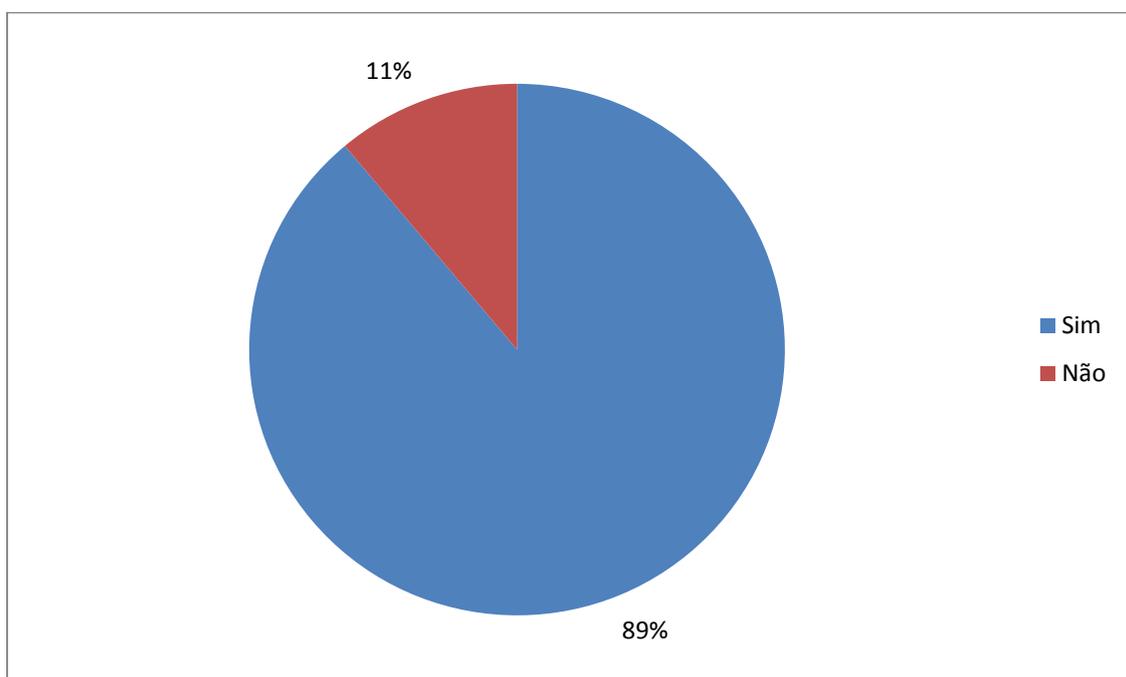


Gráfico 14: Falhas de Comunicação

Fonte: Dados da Pesquisa (2013)

Em relação à questão foram coletados os seguintes dados referentes à se há falhas na comunicação entre os funcionários da Prefeitura, 89% dos entrevistados acreditam que há falhas sim na comunicação entre funcionários o que é prejudicial a e 11% acredita não haver nenhuma falha na comunicação, e que esta funciona adequadamente.

Senso de autodisciplina (Shitsuke) 89% dos entrevistados e acreditam haver falhas de comunicação entre os setores, porém buscam sempre resolver os problemas que encontram em seus setores para que assim mantenham um ambiente equilibrado e harmonioso, e sempre procuram realizar suas tarefas da melhor forma possível, embora uma pequena parcela dos entrevistado acha que ao relacionamento da equipe não interfere no serviço prestado e que não há falhas de comunicação, fazendo seus serviços do jeito que considera mais fácil.

Você se preocupa em encontrar soluções para os problemas do setor em que trabalha?

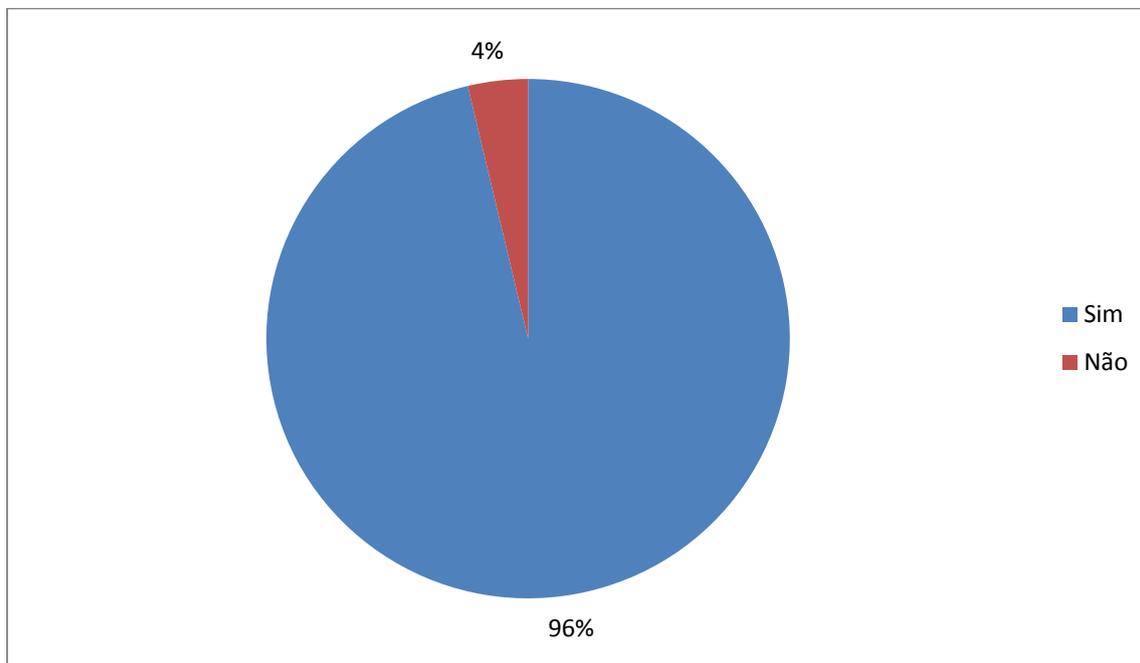


Gráfico 15: Busca por soluções de Problemas

Fonte: Dados da Pesquisa (2013)

Em relação ao questionário aplicado na Prefeitura Municipal de Paranavaí, nos departamentos de Compras e Licitações, Contabilidade, Tesouraria e Recursos Humanos, constataram-se os seguintes dados referentes à questão de encontrar soluções para os problemas do setor em que trabalha 96% buscam ajudar a solucionar qualquer problema que prejudique o serviço do seu setor, já 4% não buscam por soluções de problemas que possam afetar o serviço prestado em seu setor.

Para o autor Paranhos Filho (2007) traz que a conscientização e responsabilidades em todas as tarefas, por mais simples que sejam os serviços, são realizados dentro dos requisitos de qualidade, o desempenho da equipe é bem melhor, e caso não se cumpra o que foi planejado deve-se descobrir a origem do problema e assim atuar para fazer com que o procedimento dê certo.

Você faz treinamentos frequentes sobre a área em que atua?

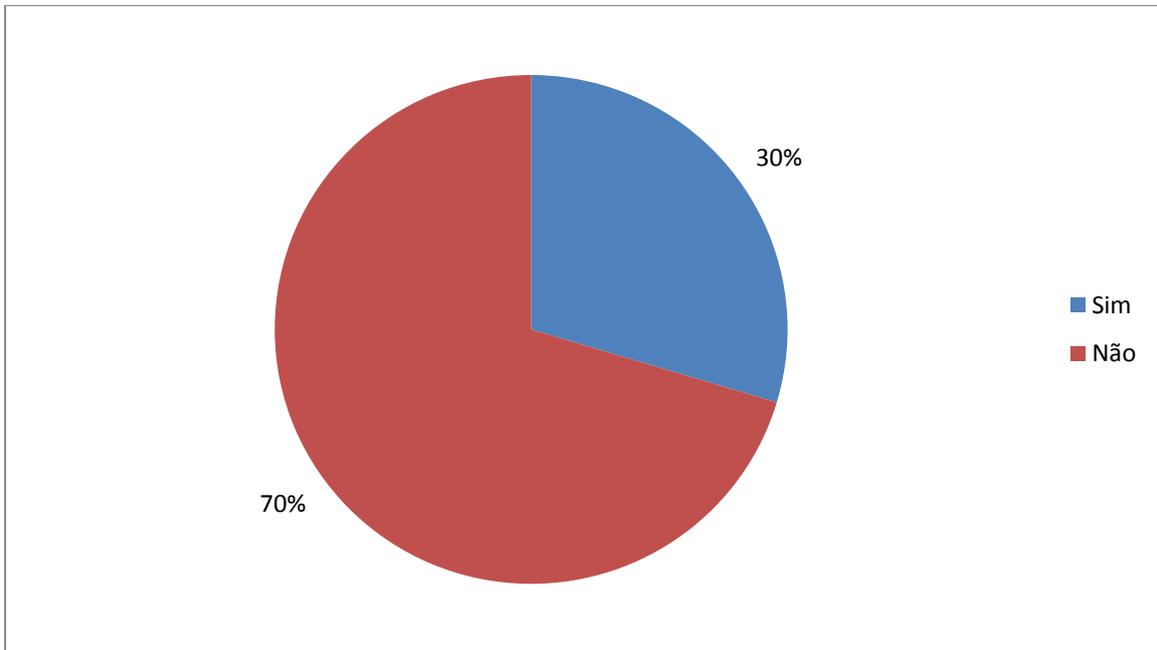


Gráfico 16: Treinamento na área

Fonte: Dados da Pesquisa (2013)

Sobre os dados coletados referentes à questão de treinamentos frequentes sobre a área em que os funcionários entrevistados atuam: 30% diz que faz treinamentos frequentes em relação a área em que trabalham, já 70% não realizam cursos frequentemente, assim podemos observar que não há muito investimento em algumas áreas.

Refere-se ao Shido (Senso de educação e treinamento), pode se constatar que a maioria dos funcionários não está satisfeitos com o pouco investimento de cursos de capacitação nas áreas em que atuam os treinamentos muitas vezes ficam focados em apenas alguns setores deixando a desejar no quesito de aprendizagem, pois quanto mais ferramentas cursos e capacitação um funcionário tiver melhor será seu desempenho no serviço empregado.

Há cursos de capacitação frequentes na prefeitura em relação a área em que você trabalha?

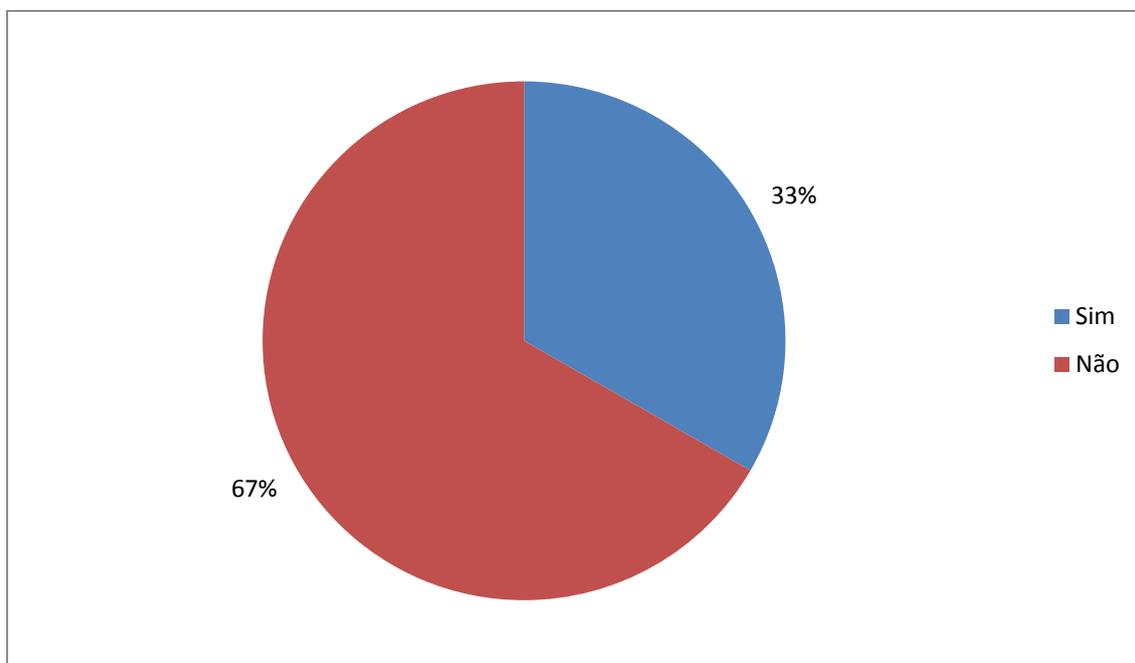


Gráfico 17: Cursos de Capacitação

Fonte: Dados da Pesquisa (2013)

Os dados referentes á questão se há cursos de capacitação frequentes na prefeitura em relação à área em que trabalham: 33% dos entrevistados afirmam que sempre há cursos de capacitação para suas áreas, já 67% afirmam não haver cursos de capacitação em suas áreas de atuação, o que não é algo bom, pois deve se ter ferramentas que ajudem no desenvolvimento de seus funcionários.

Shido (Senso de educação e treinamento), referentes aos gráficos 16 e 17 a maioria dos entrevistados diz não haver muitos cursos e treinamentos frequentes sobre as áreas em que estes atuam o que não é um ponto favorável para a organização, pois esta deve investir em seus colaboradores para que estes atinjam um melhor resultado, capacitando os para assim fornecer a todos os consumidores serviços de qualidade, para um bom funcionamento da gestão e controle dos processos a organização deve investir em seus colaboradores.

Em que setor você trabalha?

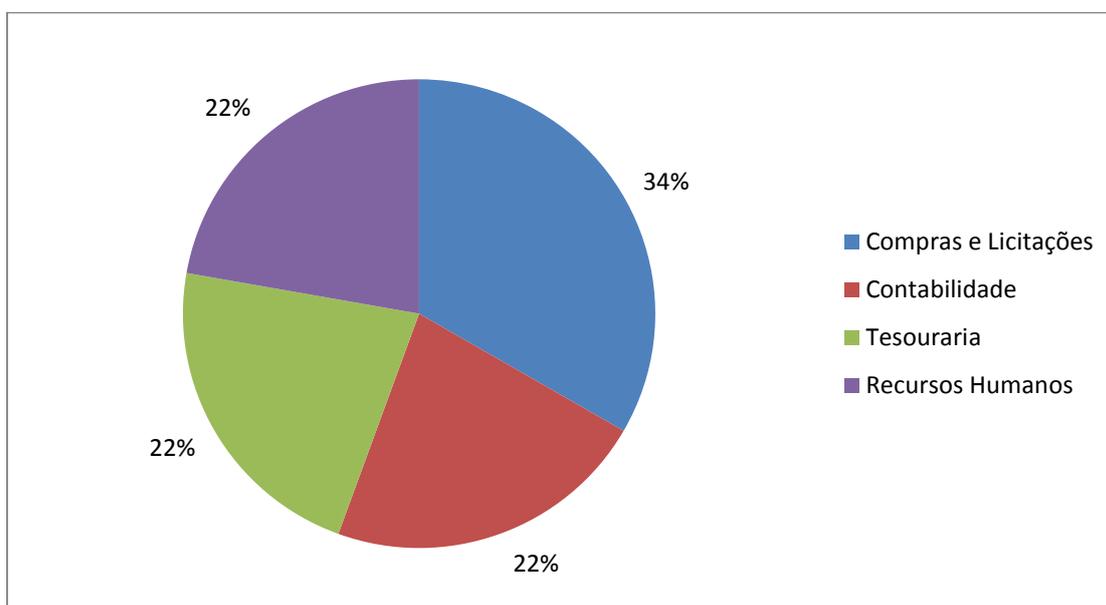


Gráfico 18: Setor em que trabalha

Fonte: Dados da Pesquisa (2013)

Dados referentes ao setor em que os entrevistados trabalham: 34% destes pertencem ao departamento de Compras e Licitações, 22% ao setor de Contabilidade, 22% ao setor de tesouraria e 22% pertencem ao setor de recursos humanos da Prefeitura.

Estes setores entrevistados foram os que forneceram os dados mais importantes do trabalho, pois através destes, pode se traçar os principais problemas encontrados tanto no arquivo municipal, quanto em seus próprios setores, mostrando onde estão os problemas e trazendo sugestões que possam auxiliar no melhoramento dos serviços prestados por estes e pela organização em si.

Você conhece o arquivo Municipal e tem algum contato com o ambiente em questão? Se sim, como é a organização em seu ponto de vista?

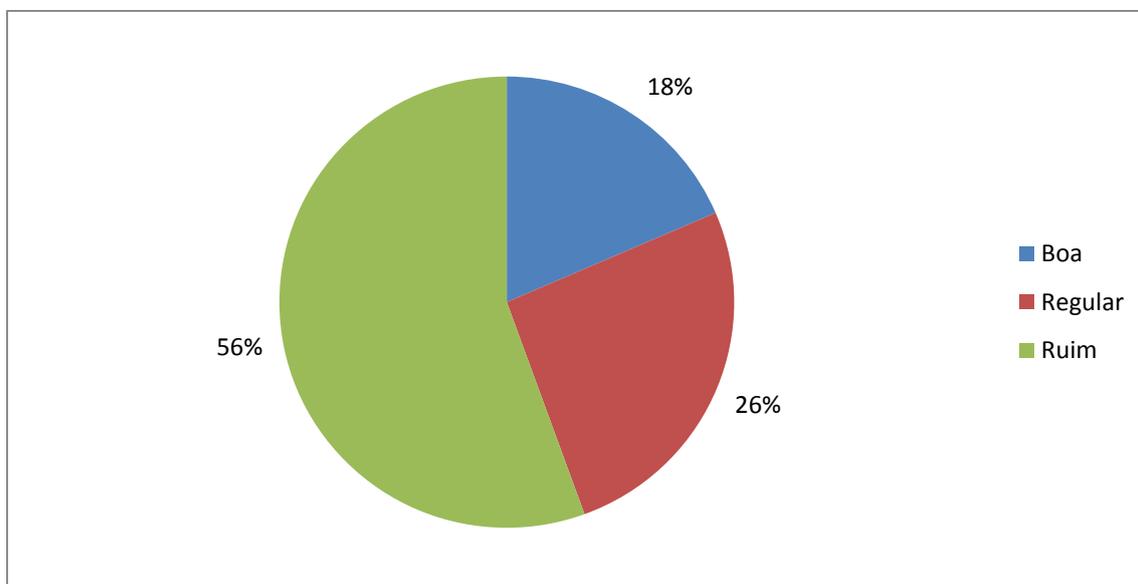


Gráfico 19: Conhecimento do Arquivo

Fonte: Dados da Pesquisa (2013)

Os dados analisados referentes à questão se há conhecimento do arquivo Municipal se estes entrevistados possuem algum contato com o ambiente em questão, como é a organização no ponto de vista dos entrevistados: 18% afirmam que a organização do arquivo é boa estes correspondem aqueles que têm seus documentos arquivados na parte mais nova do arquivo o que facilita encontrar o que estão procurando e também recebe mais atenção quanto à limpeza, 26% afirmam ser regular, já 56% afirmam que a organização do Arquivo municipal é Ruim estes correspondem aos entrevistados que costumam procurar seus documentos na parte mais antiga do arquivo onde muitos fatores interferem na qualidade do ambiente como falta de iluminação acúmulo de documentos em caixas pelo chão e outros fatores prejudiciais, isso acarreta muitos problemas para os funcionários.

Numa oportunidade em que você precisou encontrar um processo ou documento específico no arquivo municipal, você conseguiu localiza-lo?

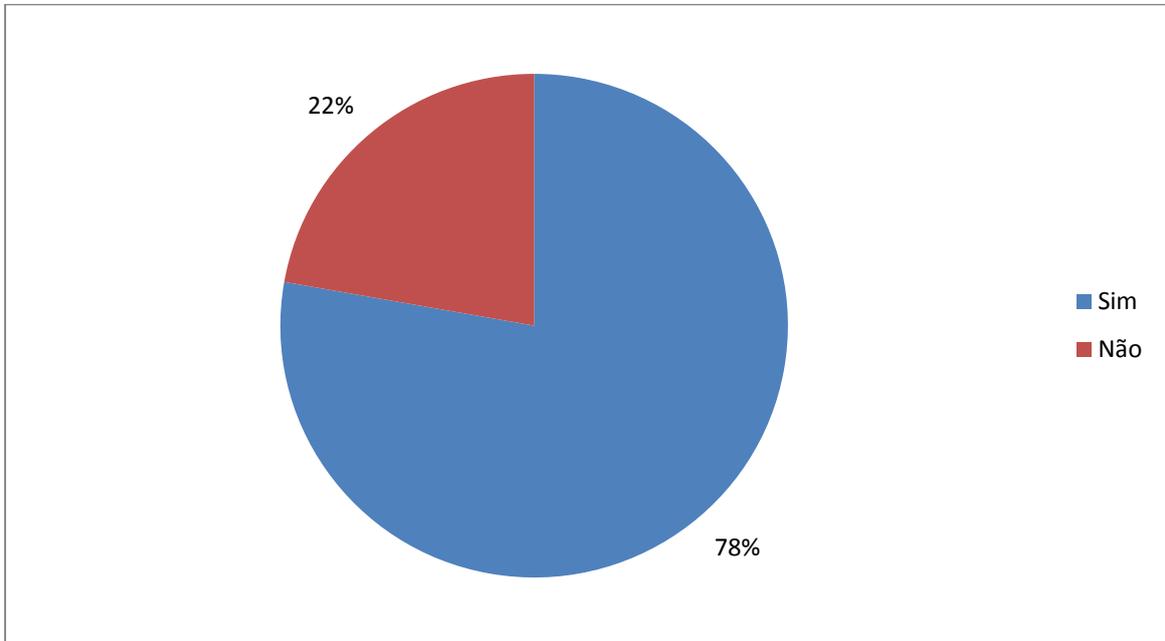


Gráfico 20: Localização dos Processos

Fonte: Dados da Pesquisa (2013)

A questão sobre quando precisam encontrar um processo ou documento específico no arquivo municipal, se conseguiu localiza-lo ou não, 78% afirmam ter encontrado o que procuravam mesmo que tenham demorado conseguiram encontrar o que buscavam mesmo em condições não favoráveis em relação à iluminação e outros fatores, 22% afirmam que não conseguiram localizar os documentos, processos necessários, pois encontraram dificuldades por parte da organização do arquivo, iluminação que é precária e outros fatores que influenciam no desenvolvimento das atividades desempenhadas pelos colaboradores.

Quando você solicitou um processo ou documento ao arquivo municipal você:

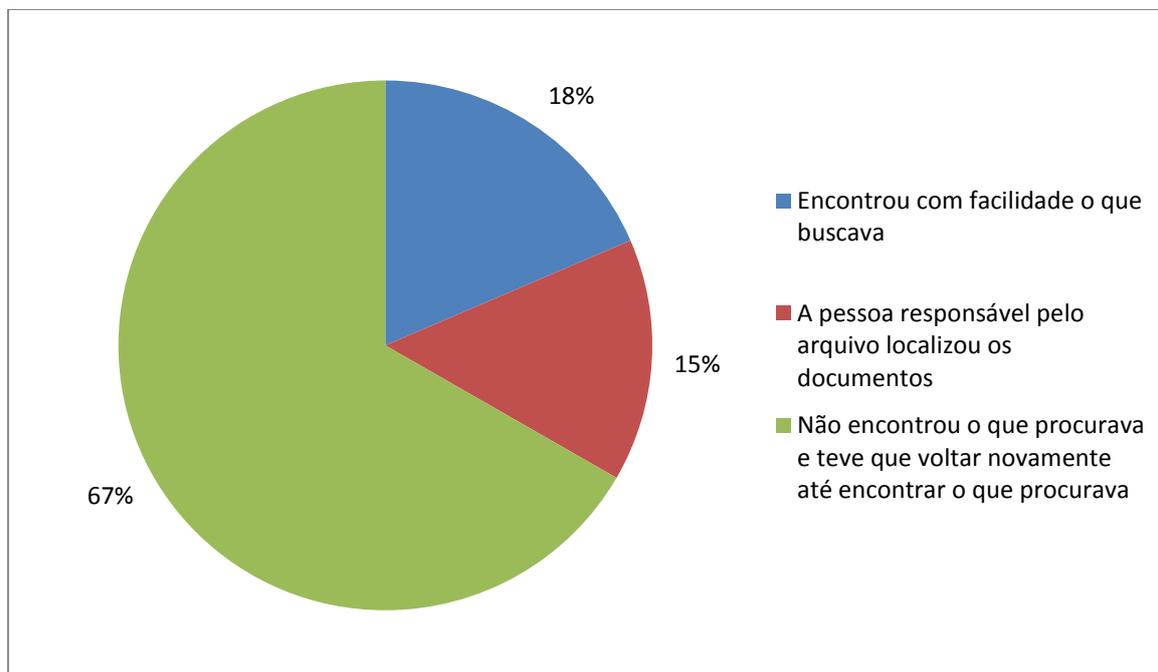


Gráfico 21: Solicitação de Documento

Fonte: Dados da Pesquisa (2013)

Sobre a questão onde o entrevistado solicitou um processo ou documento ao arquivo municipal, 18% destes encontrou com facilidade o que buscavam, estes são aqueles que têm seus processos arquivados na parte mais nova do arquivo municipal, 15% afirmam que a pessoa responsável pelo arquivo localizou os documentos e 67% dos entrevistados Não encontraram o que procuravam e tiveram que voltar novamente até encontrar o processo ou documento assim demorou a resolver um problema que poderia ter sido feito em menor tempo.

Estes dados estão ligados ao senso *Seiton* (senso de organização) o autor Paranhos Filho (2007), fica mais fácil de encontrar os objetos que são necessários para a continuidade do processo produtivo, reduzindo assim o cansaço físico e mental, pois não é necessário ficar procurando um determinado material, pois ele vai estar sempre no mesmo local de uma forma que ajude os servidores a realizar tarefas de forma fácil.

O local onde estão localizados os processos e documentos no arquivo facilita o seu trabalho?

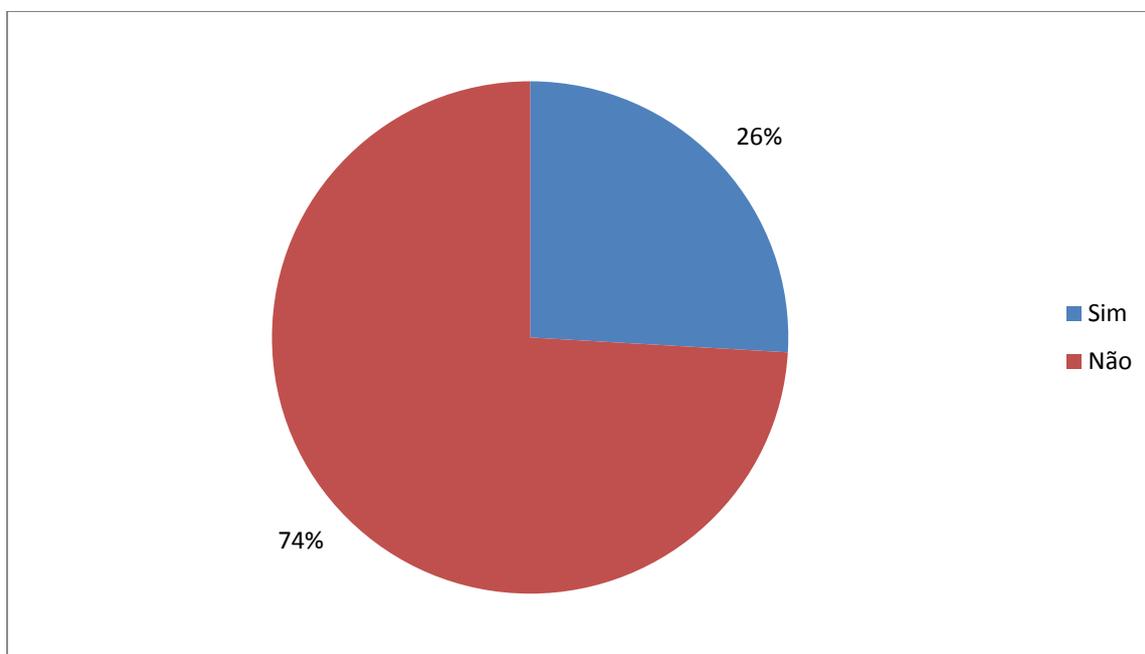


Gráfico 22: Disposição dos Documentos

Fonte: Dados da Pesquisa (2013)

Sobre o local onde estão localizados os processos e documentos no arquivo se este facilita ou não o trabalho desempenhado pelos entrevistados que frequentemente utilizam o arquivo municipal: 26% afirmam que sim facilita o serviço, já 74% dos entrevistados afirmam que não que possuem dificuldades em encontrar o que precisam, e demoram mais para resolver seus serviços por dependerem dos documentos que estão arquivados.

Já os gráficos de 19 á 22 são para analisar o *Seiton* (senso de organização) que de acordo com Martins e Laugeni (2005) é a organização, é separar e guardar os materiais de forma organizada de modo que seja fácil de encontrar e manusear para que assim facilite o trabalho do funcionário para evitar perda de tempo.

Senso de organização (*Seiton*), a grande maioria dos funcionários relatou no questionário que muitas vezes não encontraram os processos que estavam precisando e teve que voltar para procura-los novamente o que gerou muito desperdício de tempo, uma pequena parte dos entrevistados encontrou o que procurava muitas vezes este tiveram mais facilidade, pois pode se tratar de processos mais recentes que estão guardados no arquivo em uma parte de maior

acesso que esteja em melhores condições do que os outros que buscam por documentos mais antigos, outra parte dos entrevistados foi auxiliado pelo responsável pelo arquivo sendo estes a minoria, pois assim pode se observar que o responsável pelo local não tem tanto domínio sobre o setor, não o conhece tão bem, não sabe como estão organizados os processos e documentos, também pode ser por falta de espaço assim não há como se organizar os processos de forma adequada,

Para Martins e Laugeni (2005) estes acrescentam que a organização, é separar e guardar os materiais de forma organizada de modo que seja fácil de encontrar e manusear, Ribeiro (1997) acrescenta que Seiton é ordenar o necessário, deixando de lado o que não é necessário em um local adequado que não atrapalhe. Já em questão do controle e devolução de processos junto ao Departamento de Arquivo constatou-se que muitos dos entrevistados afirmam não existir um controle de retirada e devolução de processos o que dificulta o trabalho do responsável pelo arquivo, pois este não terá como saber se todos os documentos estão guardados se houver algum extravio de documentos isso dificultara o desempenho de suas atividades.

A limpeza do ambiente físico do arquivo é considerado um fator de importância para você?

Quanto à limpeza do ambiente físico do arquivo se este é considerado um fator de importância para o entrevistado foi obtido os seguintes dados 100% dos entrevistados afirmam que sim, que a limpeza é um fator primordial.

Já o gráfico 23 100% dos entrevistados admitem que a limpeza seja um fator de extrema importância, pois sem uma local limpo não a como desenvolver um serviço satisfatório, pois como por exemplo um arquivo que não é limpo por vários meses, acumula muito pó, acaba prejudicando os processos guardados, faz com que as pessoas que mexem diretamente com este local tenha algum problema como alergias entre outros fatores esta ligado ao Senso de limpeza (Seisou).

O autor Paranhos Filho (2007) traz que este senso é o compromisso de manter as instalações de trabalho sempre limpas, o que de acordo com o mesmo gera harmonia ao ambiente e as pessoas que estão inseridas no mesmo, tornando o trabalho mais agradável a todos prevenindo acidentes de trabalho, contribuindo para a preservação de equipamentos, melhorando a imagem interna e externa da empresa, ajudando a manter a saúde física dos servidores.

Para Martins e Laugeni (2005) é a consciência de manter sempre limpa não somente o chão, mas as máquinas e tudo que se encontra no ambiente.

Em relação à iluminação do arquivo municipal esta é:

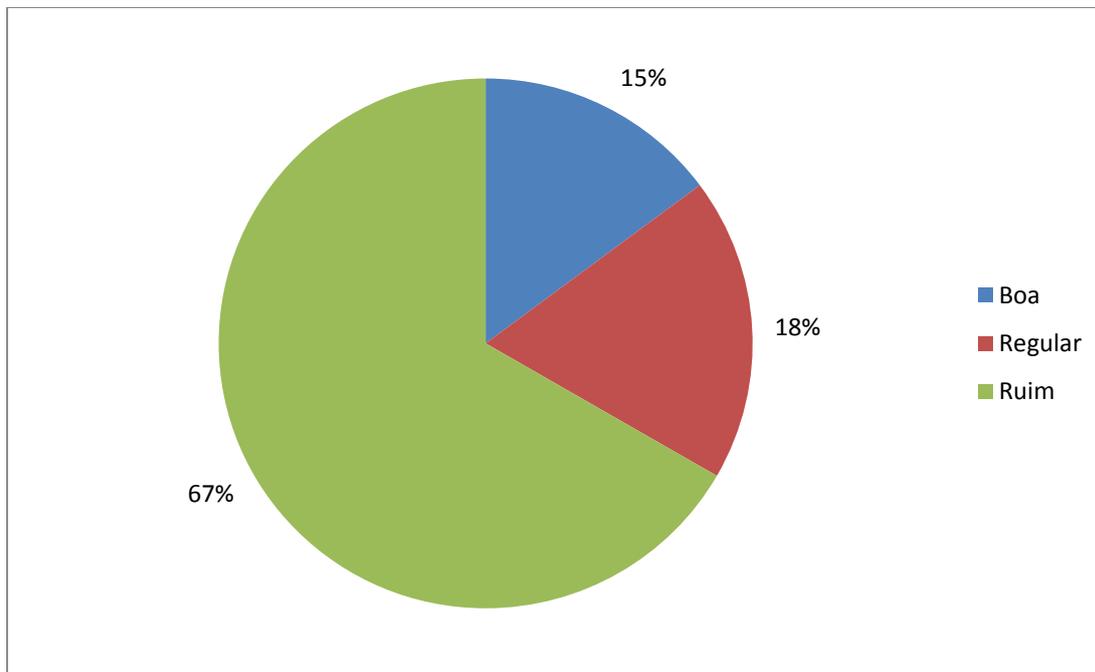


Gráfico 24: Iluminação do Arquivo

Fonte: Dados da Pesquisa (2013)

Em relação ao questionário aplicado na Prefeitura Municipal de Paranaíba, nos departamentos de Compras e Licitações, Contabilidade, Tesouraria e Recursos Humanos, constataram-se os seguintes dados referentes à questão quanto à iluminação do arquivo municipal como é vista pelos entrevistados, 15% afirma que o arquivo tem boa iluminação, 18% afirmam que a iluminação é regular e 67 % afirmam que a iluminação é ruim.

Para Paranhos Filho (2007) destaca que algumas das vantagens do Seiketsu é que um ambiente saudável traz satisfação e motivação profissional previne e controla o estresse, danos e acidentes de trabalho, melhorando a qualidade de vida e a qualidade do serviço prestado, quanto mais investimento melhor o resultado, assim uma boa iluminação traz benefícios a seus utilizadores.

Quando você precisa levar algum processo até o seu setor, há algum controle de retirada do mesmo?

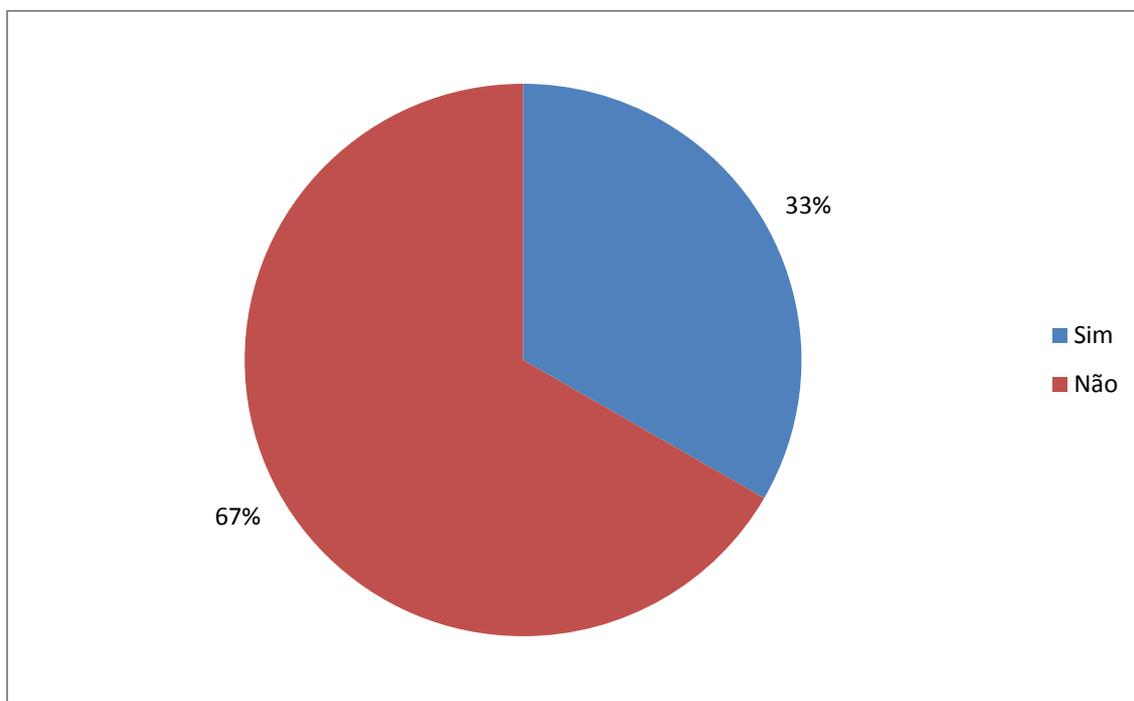


Gráfico 25: Controle de Retirada de Documentos

Fonte: Dados da Pesquisa (2013)

Quanto o controle de retirada de processos junto ao arquivo municipal foi coletado os seguintes dados: 33% afirmaram existir um controle de retirada, já 67% dos entrevistados afirma que não há controle de retirada de processos e documentos, isto é um fator de extrema importância, pois se não há controle de entrada, saída e prazos de devolução de documentos pode se extraviar muitos documentos, qualquer pessoa pode ter o acesso a estes sem pedir permissão e não se saber aonde o processo se encontra o que irá dificultar o trabalho de quem precisa do documento.

Existe um prazo para devolução dos documentos que são retirados do arquivo Municipal?

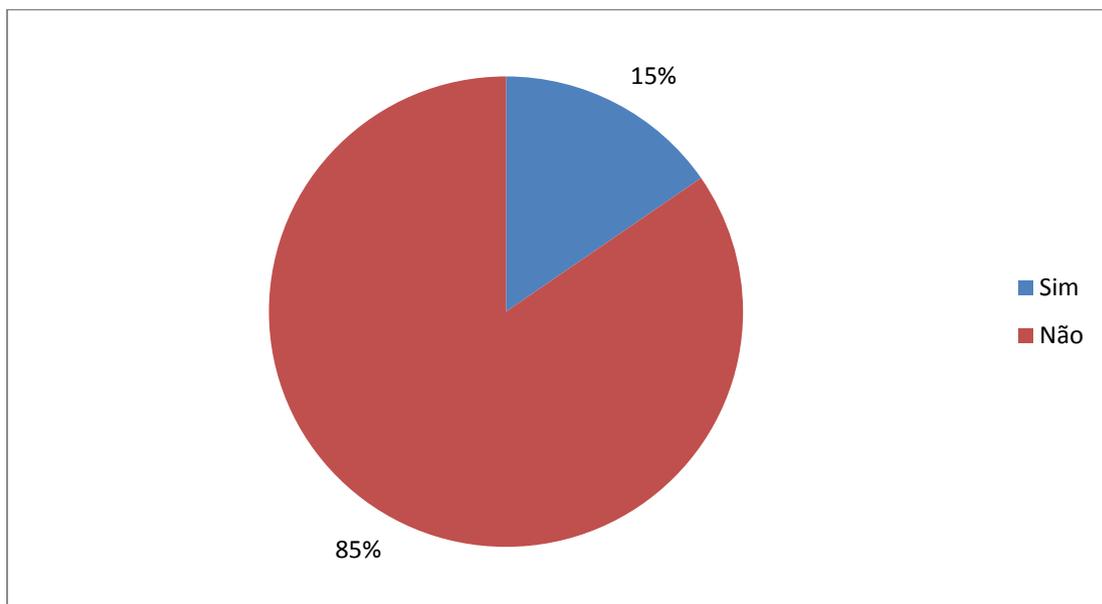


Gráfico 26: Prazo de Devolução de Processos

Fonte: Dados da Pesquisa (2013)

Sobre o prazo para devolução dos documentos que são retirados do arquivo Municipal, 15% dos entrevistados afirmam que há um prazo para devolução, já 85% dos entrevistados afirmam que não há prazo de devolução estipulado pelo arquivo municipal para a devolução dos documentos retirados.

Nesta questão o fator determinante é que não há um prazo estipulado para devolução dos processos e documentos que são retirados do arquivo municipal e isto pode acarretar muitos problemas, pois se alguém se esquece de devolver o processo e outro setor necessita do mesmo não há como saber onde este está, quem o pegou, isto gera muitos conflitos e perda de tempo, pois será necessário que muitos colaboradores procurem onde está o processo que necessitam.

Os documentos retirados do arquivo encontram-se em bom estado de conservação:

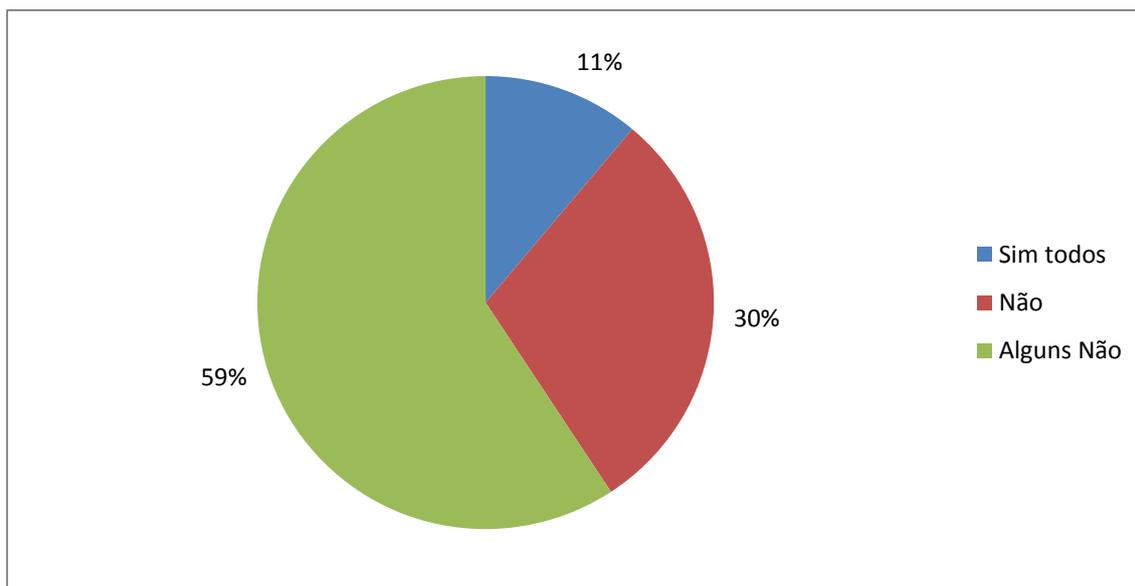


Gráfico 27: Estado de conservação dos documentos

Fonte: Dados da Pesquisa (2013)

A questão analisada sobre o estado de conservação dos processos que estão no arquivo Municipal, 11% dos entrevistados afirma que todos os documentos estão em bom estado de conservação, 30% afirma que os processos e documentos não estão em bom estado de conservação já 59% dos entrevistados afirmam que alguns dos processos não estão em bom estado de conservação.

Para Martins e Laugeni (2005) Seiketsu é a padronização, asseio e arrumação, o que não é necessário deve ser retirado do local para não ter problemas com a segurança, pois este é um requisito muito importante, a limpeza do local irá garantir uma boa saúde ao colaborador.

A iluminação do ambiente físico, a disposição dos processos no arquivo, favorece o desempenho dos serviços?

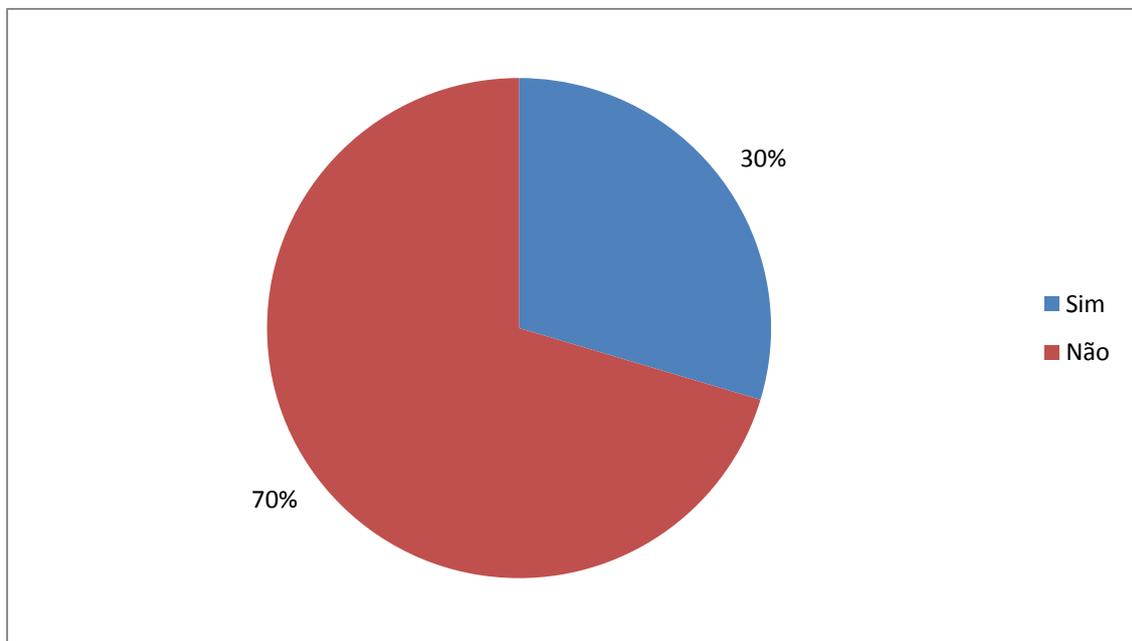


Gráfico 28: Ambiente Físico do arquivo e desempenho das atividades

Fonte: Dados da Pesquisa (2013)

Em relação á questão iluminação do ambiente físico, a disposição dos processos no arquivo se este favorece o desempenho dos serviços prestados, 30% dos entrevistados afirmam que sim a disposição e organização do ambiente ajuda no desempenho do serviço prestado, já 70% afirmam que a disposição e organização do ambiente não ajudam e que são prejudicados por estes aspectos.

Os gráficos 24 e 28 buscam analisar o *Seiketsu* (senso de saúde), pois de acordo com Paranhos Filho (2007), em uma empresa deve-se ter uma preocupação com a saúde de seus funcionários, tanto física, mental ou emocional de cada individuo, é preciso ter consciência do que esta causando os problemas a aos colaboradores e agir para eliminar os problemas o mais rápido possível.

Senso de saúde (*Seiketsu*) em relação à saúde dos colaboradores nota-se que alguns colaboradores não estão tão satisfeitos com o ambiente de trabalho, pois alguns aspectos não favorecem seu desempenho, pois apontam que há pouco espaço para arquivamento dos documentos e que alguns destes ficam alocados em caixas embaixo de mesas, prateleiras improvisadas nos departamentos para amenizar o arquivo municipal, em relação ao arquivo municipal muitos concordam que o local não possui uma infraestrutura adequada e quanto à limpeza e

conservação de alguns processos estes deixam a desejar, pois ha grande quantidade de poeira acumulada nos processos à iluminação não é adequada assim deve se evitar o contato direto com esses processos, pois pode causar doenças respiratórias.

28. De sua opinião em relação do que pode ser melhorado no arquivo municipal, para que facilite seu trabalho.

Em relação à questão apresentada à maioria dos entrevistados colaboraram com sugestões e as principais mais apontadas de forma geral foram:

- Pessoa capacitada para realizar o serviço, e investimentos em cursos pra o mesmo;
- Controle de entrada e saída de documentos;
- Melhorias na instalação, iluminação e espaço físico maior;
- Processos deveriam ser digitalizados, para facilitar o acesso às informações e economia de espaço;
- Adotar medidas de Segurança do Trabalho;
- Uma parte do arquivo encontra-se organizado com boa iluminação a outra parte não é organizada e má iluminação e processos em péssimas condições de conservação;
- O funcionário que fica no local poderia ajudar na busca dos documentos solicitados, e ter controle de saída e entrada dos mesmos;
- Muitos processos ficam no próprio setor, pois não há espaço no arquivo, o que dificulta a organização, e consome mais espaço físico do ambiente;
- Há documentos de mais de 20 anos o que dificulta o arquivamento de outros processos mais recentes;
- Documentos em caixas, no chão por falta de espaço no arquivo;
- Arquivo central;
- Arquivista;
- Maior exigência quanto à devolução dos documentos retirados;
- Ventilação, iluminação maior espaço, prateleiras adequadas.

Assim observa-se que muitos dos colaboradores, não estão satisfeitos com os

serviços prestados pelo setor de arquivo Municipal e também que a organização deve melhorar as condições do ambiente físico do arquivo, capacitar o funcionário que presta serviços neste local, dando suporte e assistência quando necessário, uma sugestão que poderá ser de grande utilidade é a digitalização dos documentos e estes poderiam ser arquivados em outro local afastado, pois teria se o arquivo digital que ocupa pouco espaço disponível no arquivo principal. Também apontam que deve se ter um maior controle quanto a retirada e devolução de documentos que muitas vezes é falha, pois não há controle destes procedimentos básicos.

Um setor para funcionar da melhor forma possível deve ter um ambiente adequado que ajude o colaborador a desenvolver suas atividades de forma satisfatória, ter incentivo em treinamentos que auxiliaram em seu crescimento profissional possibilitando estes a desenvolver atividades que tragam benefícios à organização, como economizar materiais diários como papeis, economia de energia, espaço, evitando desperdícios.

O senso pode ser aplicado a esta questão, pois o Setsuyaku (Senso de economia e combate ao desperdício): é o senso que busca levar ao colaborador e a toda a organização os valores e a importância de se fazer economias, evitando desperdícios desnecessários como uso de papel para impressões de copias de processos se houvesse a utilização de arquivos digitais poderia se economizar muito, evitando desperdício de papeis e toner de tintas. Reutilizando folhas usadas para se fazer rascunhos, tendo uma coleta seletiva efetiva e conscientização dos funcionários para separar o que pode ser reutilizado do não reutilizado.

4.1. CONSIDERAÇÕES FINAIS E SUGESTÕES.

Após análise dos dados coletados através do questionário e observações diretas no departamento de Arquivo Municipal e os setores que mais utilizam o mesmo, observou-se que existem falhas de comunicação, muitos não possuem investimentos em cursos de capacitação em suas áreas, em alguns casos há investimentos em poucos setores selecionados.

Já outros setores muitas vezes são deixados de lado o que não é interessante para a organização, os funcionários sempre irão prestarem serviços de qualidade se houver um maior investimento de cursos de capacitação e treinamentos, isso ajudará os colaboradores a melhorarem os serviços prestados trazendo mais benéfico à organização e maior satisfação para seus servidores, pois estes estarão mais engajados a melhorar, pois vem o investimento que esta sendo empregado para o crescimento profissional destes.

Em relação ao arquivo municipal o que pode ser observado é que deve se fazer muitas mudanças em relação ao ambiente físico e a organização do mesmo, pois muitos dos entrevistados apontaram falhas quanto ao ambiente, pois este não possui espaço suficiente, a iluminação em uma parte do arquivo é precária onde dificulta a localização dos processos.

A limpeza não é feita em toda a área que abrange o arquivo é feita superficialmente só em algumas partes onde a mais visibilidade, os documentos mais antigos ficam na parte mais precária seu acondicionamento não é feito de forma correta o que interfere no estado de conservação destes, há caixas de papelão espalhadas pelo chão onde ha documentos todos misturados sem uma identificação de que setor pertence o tipo de documento que esta acondicionada nas mesmas, muitas destas caixas encontra se vazias e rasgadas, a muita poeira nas nestas.

Em relação ao controle e devolução dos processos e documentos, não há um controle efetivo, não há prazos estipulados e nem protocolos. Assim deveria se investir em ferramentas de controle de entrada saída e devolução dos processos para assim evitar perda de documentos, pois os processos de organizações públicas devem ser guardados por um período de 20 anos, não podendo ser descartados sem Leis que aprovelem o descarte dos mesmos.

Assim também deve se proporcionar ao funcionário encarregado do

departamento treinamentos que o auxilie no manuseio destes processos, que facilite a procura dos mesmos, pois muitos possuem dificuldade em encontrar os que procuram e perdem mais tempo buscando algo que ninguém sabe onde está, se a pessoa responsável tiver o domínio de organizar e separar cada documento por seu departamento e este fizesse a separação do documento solicitado pelos setores ajudaria e muito no andamento das atividades desempenhadas pelos solicitantes, também tendo um sistema em um computador onde alimentaria as informações como que documento foi retirado, por quem, quando será devolvido e outras informações que facilite o controle dos mesmos.

Uma das sugestões que foram apontadas pelos entrevistados e a adequação dos processos em arquivos digitais o que pouparia espaço do arquivo e seria mais fácil encontrar o que buscam, facilitando o serviço de todos tanto para o encarregado do setor em questão quanto para seus utilizadores.

Também deve se encontrar um local melhor para acondicionara maquinas e objetos não utilizados, pois alguns dos setores entrevistados apontam que há muitas coisas não utilizadas que ocupam um espaço que poderia estar sendo utilizado para outro fim, encontrar também um local para guardar os novos processos, pois muitos destes setores colocam processos em prateleiras improvisadas em seu ambiente tornando muito cheio e desorganizado.

Analisando os dados obtidos é possível observar que o Estudo de implantação do Programa 8S no setor de Arquivo da Prefeitura municipal de Paranaíba ajudaria a melhorar muitas atividades desenvolvidas por seus colaboradores, pois muitos dos envolvidos buscam o melhor para realizar suas atividades, já praticam alguns sensores que são utilizados pelo programa em questão, pois estes sensores fazem parte do dia a dia dos colaboradores, pois com a aplicação do Programa os mesmos terão mais segurança para realizar suas atividades, mantendo o ambiente limpo e organizado fará com que estes tenham mais anseio por hábitos saudáveis e busquem cada vez mais por soluções que ajudem no melhor funcionamento de seus setores, combatendo os desperdícios terão redução de gastos financeiros que poderão ser aplicados em cursos de capacitação, uma melhor organização.

O programa em questão não tem ênfase em investimentos em máquinas e sistemas complexos mais sim em uma gestão de Recursos Humanos onde o funcionário terá como objetivo uma mudança de hábitos fazendo com que seu

serviço renda de forma satisfatória tanto a eles como para seus empregadores. Assim com o maior investimento em cursos de capacitação, e reeducação de seus colaboradores, combatendo desperdícios de materiais, qualificando estes para que possam oferecer serviços de qualidade que atendam as exigências da organização.

5. CONCLUSÃO

Com o levantamento do ambiente estudado observou-se que, alguns procedimentos podem ser melhorados com o auxílio do programa 5S e 3S, quanto à parte de organização do arquivo e o ambiente dos setores, ter mais investimento em cursos de capacitação de funcionários traria maior satisfação a estes, implantar um controle de entrada, saída e devolução de documentos tornaria o serviço bem mais fácil e seguro, conhecendo como funciona o arquivo os colaboradores poderão ter um melhor aproveitamento de seus serviços.

Assim pode concluir-se que o objetivo do estudo realizado no arquivo Municipal da Prefeitura de Paranavaí sobre Estudo de Implantação do Programa 5S mais 3S aplicado no ambiente de trabalho dos colaboradores proporcionaria a organização um melhor aproveitamento do espaço, maior investimento no funcionário, seria uma forma de amenizar alguns aspectos do arquivo e ambiente de trabalho dos setores participantes, melhorando seu visual, tornando o ambiente mais propício a seus utilizadores, um maior investimento em iluminação e limpeza do ambiente e seus componentes é um fator que pode trazer muitos benefícios a toda a organização. Quanto mais investimento em cursos e treinamentos maior serão o contentamento e eficiência de seus funcionários, pois estes terão um incentivo para oferecer melhores serviços.

Assim este programa pode ser aplicado não só no arquivo municipal, mas em todos os setores que participaram da pesquisa, sendo que muitos dos entrevistados conhecem o programa por isso seria mais fácil de ajusta-lo ao trabalho de seu dia a dia, pois muitos conhecem e sabem dos benefícios que este programa pode oferecer, sendo que é viável a aplicação deste programa no arquivo Municipal e em outras unidades que necessitem de um programa de qualidade efetivo. É um programa que envolve a mudança de hábitos de comportamento de cada indivíduo onde estes terão como objetivo sempre buscar as melhores soluções para suas atividades para se realizar um serviço de qualidade.

REFERÊNCIAS

- CAMPOS, V.F. **Gerencia da qualidade total**: uma estratégia para aumentar a competitividade da empresa Brasileira. Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni: Escola de Engenharia da UFMG, 1990.
- CAMPOS, V.F. **Controle da qualidade total (no estilo Japonês)**. 2º edição. Minas Gerais: INDG, 1999.
- CORRÊA, Henrique L. & CAON, Mauro. **Gestão de Serviços**: lucratividade por meio de operações e de satisfação dos clientes. São Paulo: Atlas, 2002.
- DIAS, Marco Aurélio Pereira. **Administração de materiais**: uma abordagem logística. São Paulo: Atlas, 1985.
- GARVIN, D. A. **Gerenciando a Qualidade**: a visão estratégica e competitiva. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1992.
- LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Qualidade total em serviços**: conceitos, exercícios, casos práticos. São Paulo. Atlas 1997.
- LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Excelência em atendimento ao cliente, atendimento e serviços ao cliente como fator estratégico e diferencial competitivo**. São Paulo. M. Books. Editora LTDA. 2012.
- LAKATOS, Eva Maria & MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia do trabalho científico**: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1990.
- LIMA, Manolita Correia. **Monografia**: a engenharia da produção acadêmica. São Paulo: Saraiva, 2004.
- MARTINS, Petrônio Garcia & LAUGENI; Fernando Piero, **Administração da produção. 2 ed.** São Paulo: Saraiva, 2005.
- MAXIMIANO, Antonio César Amaru. **Teoria Geral da Administração**: da revolução urbana a revolução digital. São Paulo: Atlas, 2006.
- MIRANDA, Roberto Lira. **Qualidade Total**. São Paulo: Markron Books, 1994.
- MUCELIN, C. A. **Estudo ecológico de fragmentos ambientais urbanos**: percepção significa e pesquisa participante. Maringá, 2006. 413 p. Tese de Doutorado. – Doutorado em Ecologia da Universidade Estadual de Maringá – UEM, 2006.
- OLIVEIRA, Claudionor dos Santos. **Metodologia científica**: planejamento e técnicas de pesquisa: uma visão holística do conhecimento humano. São Paulo: Universidade Ibirapuera, 2000.

PALADINI, Edson Pacheco. **Qualidade total na prática: implantação e avaliação de sistemas de qualidade total.** São Paulo: Atlas, 1994.

PARANHOS FILHO, Moacyr. **Gestão da Produção industrial.** Curitiba: Ibepe, 2007.

PEINADO, Jurandir & GRAEML, Alexandre Reis. **Administração da produção: operações industriais e de serviços.** Curitiba: Unicamp, 2007.

RIBEIRO, Haroldo. **5S: barreiras e soluções:** por que algumas organizações fracassam enquanto outras conseguem resultados extraordinários com o 5S?. Salvador: Casa da qualidade, 1997.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social: métodos e técnicas.** São Paulo. Atlas 1999.

SILVA, Adelphino Teixeira da. **Administração e controle.** São Paulo: Atlas, 2004.

SLACK, Nigel. **Administração da produção.** São Paulo: Atlas, 1999.

THIOLLENT, Michel. **Metodologia de pesquisa-ação.** São Paulo: Cortez, 1947.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação.** São Paulo: Atlas, 1987.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação.** São Paulo: Atlas, 1995. 175p.

APÉNDICE(S)

QUESTIONÁRIO DE AVALIAÇÃO

NÃO É NECESSÁRIO IDENTIFICAR-SE

A) Perfil do Entrevistado

- 1. Sexo:** (6) masculino (21) feminino
- 2 Idade:** (2) menos de 20 anos (6) De 21 a 30 anos (6) De 31 a 40 anos (13) Mais de 40 anos
- 3 Escolaridade:**
- () ensino fundamental completo
 - () ensino médio incompleto
 - (4) ensino médio completo
 - (4) ensino superior incompleto
 - (19) ensino superior completo
- 4 A quanto tempo trabalha na Prefeitura :**
- (2) menos de 1 ano
 - (7) De 1 ano a 4 anos
 - (4) De 04 anos a 8 anos
 - (14) Mais de 08 anos
- 5 Qual sua renda individual?**
- (5) De 1 a 2 salários mínimos.
 - (5) 2 a 3 salários mínimos.
 - (10) 3 a 4 salários mínimos.
 - (7) mais de 4 salários mínimos.

B Atividade Profissional:

- 6 Você conhece ou já ouviu falar sobre 5S?**
- (20) sim (7) não
- 7 Seu trabalho é prejudicado por algum setor que antecede o seu?**
- (9) Sim (16) não (2) as vezes

8 Com relação a aquilo que você não está utilizando mais você:

(2) Deixa no mesmo lugar e espera que alguém o retire

(5) Afasta de sua área, deixando em qualquer outro lugar, desde que não seja sua área de trabalho para não perder tempo.

(20) Devolve ao local de origem, mesmo que isto demore um certo tempo.

9 No setor que você trabalha, ficam máquinas e objetos que não são utilizados?

(10) Sim (17) Não

10 Quanto ao seu local de trabalho você:

(26) Procura mantê-lo limpo

(1) Não limpa, para que o responsável pela limpeza limpe.

11 No seu relacionamento com os colegas você?

(27) Busca sempre o bem comum

() É cada um por si

12 Na sua opinião, o relacionamento da equipe de trabalho interfere na qualidade dos serviços oferecidos pela Prefeitura?

(25) Sim (2) Não

13 Você acredita haver falhas na comunicação entre os funcionários da Prefeitura?

(24) Sim (3) Não

14 Você se preocupa em encontrar soluções para os problemas do setor em que trabalha?

(26) Sim (1) não

15 Você faz treinamentos frequentes sobre a área em que atua?

(8) Sim (19) Não

16 Há cursos de capacitação frequentes na prefeitura em relação a área em que você trabalha?

(9) Sim (18) Não

17 Em que setor você trabalha?

(9) Compras e Licitações

(6) Contabilidade

(6) Tesouraria

(6) Recursos Humanos

C Arquivo Municipal:

18 Você conhece o arquivo Municipal e tem algum contato com o ambiente em questão? Se sim, como é a organização em seu ponto de vista?

(5) Boa

(7) Regular

(15) Ruim

19 Numa oportunidade em que você precisou encontrar um processo ou documento específico no arquivo municipal, você conseguiu localizá-lo?

(21) sim

(6) não

20 Quando você solicitou um processo ou documento ao arquivo municipal você:

(5) Encontrou com facilidade o que buscava

(4) A pessoa responsável pelo arquivo localizou os documentos

(17) Não encontrou o que procurava e teve que voltar novamente até encontrar o que procurava

21 O local onde estão localizados os processos e documentos no arquivo facilita o seu trabalho?

(7) Sim

(20) Não

22 A limpeza do ambiente físico do arquivo é considerado um fator de importância para você?

(27) Sim () Não

23 Em relação à iluminação do arquivo municipal esta é:

(4) Boa

(5) Regular

(18) Ruim

24 Quando você precisa levar algum processo até o seu setor, há algum controle de retirada do mesmo?

(9) Sim (18) Não

25 Existe um prazo para devolução dos documentos que são retirados do arquivo Municipal?

(4) Sim (22) Não

26 Os documentos retirados do arquivo encontram-se em bom estado de conservação:

(3) Sim todos (8) Não (16) Alguns não

27 A iluminação do ambiente físico, a disposição dos processos no arquivo, favorecem o desempenho dos serviços desempenhados ?

(8) Sim (19) Não

28 De sua opinião em relação do que pode ser melhorado no arquivo municipal, para que facilite seu trabalho.