

APLICAÇÃO DO PROGRAMA 5S EM UMA EMPRESA DE TELEFONIA

Suélly L. dos Santos – suelsster@gmail.com

Instituto Federal Fluminense – IFF *campus* Campos Centro/Universidade Candido do Mendes - Ucam Campos

Rua: Barão do Amazonas, nº 194, aptº 201 - Centro

CEP 2801-030 – Campos dos Goytacazes – Rio de Janeiro-RJ

Denise Cristina de O. Nascimento – denise_cristin@yahoo.com.br

Universidade Candido do Mendes - Ucam Campos

Rua: Anita Peçanha, nº 100 - Parque São Caetano

CEP 2800-100 – Campos dos Goytacazes – Rio de Janeiro-RJ

Resumo: *As transformações que estão acontecendo no ambiente de trabalho recomendam-se novos rumos para os processos organizacionais. Com isso optou-se por fazer uso dos conceitos de uma das ferramentas utilizadas na qualidade, 5S, tanto nos processos internos quanto nos serviços prestados por uma empresa do setor de telefonia, localizada na cidade de Campos dos Goytacazes estado do Rio de Janeiro-RJ. Este artigo tem por finalidade mostrar como a implementação do método 5S pode favorecer a empresa de telefonia que deseja adotar a Gestão da Qualidade. Além disso, visa enfatizar as características, os benefícios e as dificuldades dessa ferramenta desenvolvida no Japão e adotada por muitas empresas em todo mundo, buscando propagar como este método pode ser usado para alavancar para os processos de mudança organizacional, em específico os processos de gestão da qualidade. Baseado no estudo da metodologia do programa 5S, o presente artigo relata a aplicação da ferramenta na empresa de Telecomunicações. As ações implementadas apresentaram resultados efetivos, na agência telefônica em questão, onde o programa 5S impactou positivamente nas operações gerenciais, além de gerar otimização de recursos e uma maior motivação aos colaboradores pelo bem estar no ambiente das organizações.*

Palavras-chave: Programa 5S; Gestão da qualidade; Telecomunicações.

1 INTRODUÇÃO

Destacar as transformações frente ao setor de serviços indica-se novos rumos para os processos organizacionais e uma delas podem ser o uso de uma das ferramentas existentes para a melhoria na gestão de qualidade.

Dentre tantas ferramentas empregadas na implantação do sistema de qualidade, o método 5S pode ser considerado a base de tudo. Pois consiste em uma estratégia orientada pelo bom senso e possui aplicabilidade em vários tipos de empresas, órgãos, e até mesmo nas residências, pois apresenta benefícios a todos que convivem no local, refletindo em melhoria no ambiente, nas condições de trabalho, na saúde, na higiene e por fim na qualidade.

Independentemente do tipo da ferramenta, se bem aplicadas, resultam em ganhos efetivos de produtividade, qualidade e minimização de custos. Logo, para a implementação de qualquer programa que traz algum tipo de melhoria na empresas, é necessário que haja uma

mudança de cultura. Os executores desta alteração precisam integrar os novos aspectos às práticas cotidianas e é necessário que haja preocupação com os aspectos de limpeza, organização e disciplina (GAVIOLI *et al.* 2009).

Partindo da revisão de fundamentos conceituais o artigo evolui descrevendo um estudo de caso de uma grande empresa de telefonia, localizada em Campos dos Goytacazes - RJ na qual foram aplicados os sentidos do programa 5S, por ser um sistema mais simples, que representa não somente alteração no espaço físico, mas também modificação no nível da qualidade.

Falconi (2004) garante que o método 5S é um sistema de organização no ambiente de trabalho, que envolve todos da organização e é visto como uma nova maneira de administrar a empresa com ganhos efetivos de produtividade. É um estilo participativo de gerenciamento.

Segundo Bertaglia (2003), o programa 5S, representa não somente uma mudança de local físico de trabalho, mas também uma modificação no ambiente de trabalho que proporciona aos funcionários bem estar, melhor organização das idéias e conseqüentemente maior produtividade e redução de custos. Portanto, iniciar a implantação das ferramentas de qualidade pelo programa 5S é uma opção a adoção de Sistemas da Qualidade na empresa.

Neste contexto, o estudo de caso tem com objetivo aplicar os cinco sentidos para melhorar o ambiente de trabalho de forma que venha otimizar os serviços oferecidos pela a empresa de telefonia em questão, logo se bem aplicadas, resultará em ganhos nos serviços oferecidos pela empresa havendo então uma mudança na cultura dos funcionários e dos clientes.

2 PROGRAMA 5S

O programa 5S surgiu no Japão no início da década de 1950 e foi aplicado após a 2ª Guerra, com a finalidade de reorganizar o país. Trata de uma sigla formada pelas iniciais de cinco palavras japonesas, veja Tabela 1 (CARVALHO, 2010).

No Brasil, o conceito dos cinco sentidos foi traduzido usando palavras variadas, em 1991, pela Fundação Cristiano Ottoni. Com isso, o 5S gerou resultados diferentes de um local para outro (SCHINOFF & TESSMER, 2009).

Na indústria, seus principais papéis são: liberar áreas, evitar desperdícios, melhorar relacionamentos, facilitar as atividades e localização de recursos disponíveis (REBELLO, 2005).

De acordo com o conceito japonês, pode-se eliminar o desperdício, e conseqüentemente, o custo extra também, nestas cinco fases que ajudarão também a implantar o Sistema da Qualidade.

Tabela 1- Sentidos do programa 5S

SENTIDOS	SIGNIFICADOS
Seiri	Sentido de utilização
Seiton	Sentido de organização
Seiso	Sentido de limpeza
Seiketsu	Sentido de saúde
Shitsuke	Sentido de autoestima

Fonte: Adaptado de Carvalho, 2010.

Segundo Anvisa (2008) os sentidos podem ser classificados em operacionais (Seiri, Seiton, Seiso) e comportamentais (Seiketsu e Shitsuke).

Gavioli *et al.* (2009) comentam que o objetivo deste método é administrar de forma participativa para a melhora no ambiente de trabalho proporcionando qualidade nas organizações.

O programa 5S não é um instrumento que garante qualidade à organização ela é apenas uma ferramenta associada à filosofia de qualidade que auxilia na criação de condições necessárias à implantação de projetos de melhoria contínua (REBELLO, 2005).

Cada senso deve ser aplicado numa seqüência para que o efeito seja atingido. Será descrito a seguir o significado de cada “S”.

2.1 Seiri

O primeiro senso tem a função de identificar e separar tudo o que é necessário do que não é necessário no local de trabalho (materiais, ferramentas, equipamentos, informações e dados), oferecendo um destino para o que deixou de ser útil dando o fim desejado e unindo os objetos necessários por ordem de importância, inclusive eliminando tarefas desnecessárias, evitando assim esforços desnecessários (REBELLO, 2005).

Também se preocupa em identificar o porquê dos excessos de modo que medidas preventivas sejam adotadas para evitá-los.

A etapa de organização tem como benefícios:

- Reduz a necessidade de espaço físico, de estoque e de gasto com sistema de armazenamento;
- Facilita o arranjo físico, o controle de produção e a execução do trabalho no tempo previsto;
- Diminui o desperdício de material;
- Reduz custos de manutenção;
- Diminui riscos de acidentes;
- Melhora o ambiente de trabalho e;
- Aumenta a produtividade das máquinas e pessoas envolvidas.

2.2 Seiton

Para Campos *et al.* (2008), o senso de ordenação pode ser definido como um “otimizador da área de trabalho”, buscando o ótimo do sistema.

Significa por cada objeto no seu devido lugar, disposto de forma correta, agrupando por tipo, cor, etc., para que possa ser utilizado imediatamente. Refere-se à disposição eficaz e eficiente dos recursos de modo a facilitar o fluxo de materiais, pessoas e informações e gerar um sistema de controle visual.

De acordo com Anvisa (2008), nesta fase é importante:

- Padronizar nomenclaturas;
- Usar rótulos e cores vivas para identificar os objetos, seguindo um padrão;
- Guardar objetos diferentes em locais diferentes;
- Expor visualmente os pontos críticos, tais como extintores de incêndio, locais de alta voltagem, partes de máquinas que exijam atenção, etc;
- Determinar o local de armazenamento de cada objeto;
- Onde for possível, eliminar as portas e;
- Não deixar objetos ou móveis no meio do caminho, atrapalhando a locomoção no local.

A fase responsável pela ordenação traz como benefícios:

- Propicia melhor aproveitamento dos espaços existentes;
- Proporciona rapidez e facilidade na busca de itens;
- Evita desperdício de material e reduzir custos;
- Contribui para o aumento da motivação e da produtividade das pessoas;
- Propicia maior racionalização do trabalho e;
- Torna o ambiente de trabalho funcional e agradável.

2.3 Seiso

O terceiro senso consiste em manter limpo o ambiente de trabalho e eliminar a sujeira tendo em vista construir um espaço limpo e agradável que proporcione segurança e qualidade de vida (saúde física e mental) de todos que ali trabalham. O ponto essencial deste senso não é o ato de limpar, mas o ato de não sujar (REBELLO, 2005).

De modo mais amplo, acrescenta-se neste conceito, manterem dados e informações atualizadas, procurar ser honesto no ambiente de trabalho e manter bom relacionamento com os colegas.

Para Prado *et al.* (2011) os benefícios da etapa de limpeza são:

- Proporciona o aumento da auto-estima e da disposição da equipe gerando produtividade;
- Favorece o companheirismo, a amizade e o bom-humor da equipe;
- Propicia a satisfação e eficiência das pessoas;
- Evita danos à saúde da equipe e gastos com doenças;
- Evita perdas de material;
- Evita danos a equipamentos;
- Melhora a imagem interna e externa da empresa e;
- Reduz condições inseguras.

2.4 Seiketsu

O quarto senso refere-se à execução dos três anteriores de forma sistematizada, ou seja, manter o descarte e a organização e implantar o padrão de limpeza de forma contínua. Consiste, em garantir um ambiente não agressivo e livre de agentes poluentes, zelar pela higiene pessoal, gerar e disponibilizar informações e comunicados de forma clara e, no sentido mais amplo, ter ética no trabalho e manter relações interpessoais saudáveis. A preocupação e atenção estão na saúde física, mental e emocional das pessoas da empresa (CAMPOS *et al.* 2008).

É preciso que haja um sólido compromisso de toda equipe para a mudança de hábitos, a fim de que as boas condições sejam mantidas. Isso implica em educação de todos os envolvidos na empresa, independentemente da hierarquia que pertencem.

Para Mendonça *et al.* (2010) a fase responsável pela higiene tem que ter alguns benefícios como:

- Melhoria contínua do ambiente de trabalho;
- Prevenção de danos à saúde dos que convive no ambiente;
- Melhoria da produtividade;
- Melhor imagem da empresa interna e externamente e;
- Base para a Qualidade Total.

2.5 Shitsuke

O quinto e último senso, finaliza o ciclo do 5S, procura corrigir o comportamento inadequado das pessoas. Nesta fase todos na organização devem seguir e comprometer-se com as normas, padrões técnicos, éticos e morais e os procedimentos formais e informais. Para Campos *et al.* (2008), a consolidação deste senso determina que a mudança de valores está disseminada e enraizada em toda a organização.

Os benefícios da autodisciplina são:

- Melhoria do relacionamento interpessoal;
- Favorecimento do trabalho em equipe;
- Confiabilidade e credibilidade das informações;

- Eliminação do desperdício;
- Aprimoramento pessoal e empresarial;
- Facilidade de execução de todas as tarefas e;
- Cumprimento dos requisitos de qualidade.

O objetivo principal do 5S é melhorar a qualidade de vida das pessoas, construindo um ambiente saudável e acolhedor para todos, com finalidade de alcançar todos os valores básicos do programa tendo como reflexo o respeito entre cada pessoa e/ao trabalho em equipe, qualidade e excelência no trabalho, responsabilidade, organização e empenho, defesa da vida, satisfação e alegria de todos.

Para buscar resultado, na empresa todos devem ter objetivo e missão comuns. Mas ao mesmo tempo, durante o período de trabalho devem trabalhar e viver de forma mais equilibrada e satisfatória possível. Porque trabalhando e vivendo de forma mais equilibrada e satisfatória possível, tende-se aumentar a produtividade e melhorar a qualidade, que por sua vez, tende à conquista do resultado positivo no mercado.

3 ESTUDO DE CASO: IMPLEMENTAÇÃO DO PROGRAMA 5S EM UMA EMPRESA DE TELEFONIA

A empresa em estudo é de telefonia fixa e móvel existe desde o início da década de 90, atua na área operacional, hoje é a maior empresa de telecomunicações do Brasil em faturamento e em número de telefones instalados. Com larga experiência em serviços de telefonia fixa local e de longa distância, disponibilizam-se também serviços para Internet, Transmissão de Dados e Imagens e Videoconferência, entre outros.

O maior objetivo da empresa é oferecer o que há de mais moderno em telecomunicações, superando os níveis de exigência dos clientes e do mercado. Para isso, a empresa investe fortemente no desenvolvimento de novas tecnologias e no treinamento de seus funcionários, a fim de proporcionar o melhor atendimento aos seus consumidores.

Os estados que hoje integram a área de atuação são: Rio de Janeiro, Minas Gerais, Espírito Santo, Bahia Sergipe, Alagoas, Pernambuco, Paraíba, Rio Grande do Norte, Piauí, Ceará, Maranhão, Pará, Amazonas, Amapá e Roraima que respondem por 64% do território nacional.

Para que possa descrever de forma geral, a implantação do 5S na área apontada é preciso apresentar a estrutura física da referida área:

Coordenação de Distrito (pessoal de campo) - Centros operacionais distribuídos nas diversas regiões (Campos/Cabo Frio/Volta Redonda/Nova Friburgo/Capital Norte/Capital Centro, etc.).

Centro Gerencial - Localizado na capital com objetivo de supervisionar, controlar, e padronizar os processos de manutenção e operação das diversas coordenações.

Após a sensibilização da alta administração com o comprometimento da condução do programa, foram definidos os gestores a nível gerencial, com capacidade de liderança e a esses foram aplicados treinamento, principalmente através de cursos e visitas a instituições que já estavam com o processo implantado. Esse grupo foi responsável pela elaboração do plano diretor, definindo objetivos a serem atingidos, estratégias e meios de verificação.

Neste ponto, também através de cursos, vídeo conferências e reuniões com as gerências, foram treinados os coordenadores e os chamados facilitadores do processo de implantação, objetivando um maior compromisso com a média gerencial (coordenadores), assim como a capacitação de colaboradores que possam multiplicar os conceitos para demais colaboradores, surgiram então os comitês locais ou regionais, segundo as estruturas empresariais, que conduziram no dia-a-dia os trabalhos durante a implantação do programa.

Definida ou elaborada toda estrutura para a implantação, ou seja: Definição dos objetivos a serem atendidos; definição de responsabilidades e estratégia de visualização do cumprimento de cada etapa:

- Diagnóstico inicial de cada área-relatório, foto, filme;
- Objetivando um comparativo (antes/depois);
- Escolha da data para grande limpeza;
- Área para descarte de materiais provenientes de cada etapa SEIRI (a nível regional - coordenação e a nível central);
- Equipamentos e materiais de limpeza, transporte e proteção individual.

3.1 Aplicação da Metodologia na empresa em estudo

Explana-se a seguir a aplicação dos cinco sentidos em sua abrangência dentro de um ambiente empresarial, a fim de economizar custos como resultado de uma gestão eficiente.

3.2 Seiri - Senso de utilização

Conforme já descrito anteriormente, por envolver várias coordenações regionais comandadas por um comitê Central na capital, nessa fase, a aplicação foi se consolidando de forma seqüencial. Para maior compreensão vê-se a exemplificar considerando a coordenação de Campos, que abrange a região Norte e Noroeste Fluminense.

A região mantém dois pontos atendidos, ou seja, são considerados estações de grande porte onde existem equipes técnicas com presença permanente (Campos e Itaperuna); os demais pontos totalizando 45 são chamados não atendidos, ou seja, estações de médio e pequeno porte, onde o atendimento técnico é realizado através do deslocamento de pessoal das estações atendidas para as não atendidas. A estratégia adotada foi:

a) Concentrar as estações de médio porte, materiais das estações de pequeno porte, que se enquadrassem como descarte. Exemplos:

Médio Porte: Norte = Cardoso Moreira/Italva/São Francisco de Itabapoana

Noroeste = Santo Antônio de Pádua/Miracema/Aperibé

Pequeno Porte: Norte = Pureza/Barra de Itabapoana/Travessão

Noroeste = Raposo/Comendador Venâncio/Varre-Sai

b) Após devidamente identificados, classificados e etiquetados, os materiais, sem volume expressivo, foram concentrados nas estações de médio porte e dessas foram transferidos para as estações de grande porte (Campos e Itaperuna) sendo agregados aos materiais descartados das mesmas que também já estavam devidamente etiquetados e acondicionados em áreas pré-definidas.

c) A informação (relatório e relação com material disponível) foi passada para o comitê central que agendou e providenciou o recolhimento dos referidos materiais para centralização (materiais das diversas coordenações envolvidas) e a destinação dos mesmos de acordo com a sua classificação.

Ressalta-se que todos os materiais descartados de uma determinada coordenação eram notificados, por cópia do relatório enviada do comitê central, as demais coordenações de maneira a não ocorrer desperdício ou descarte indevido de determinado material (necessário em outra coordenação).

Exemplo: Unidades de peças de equipamentos desativados em determinada área, porém ainda funcionamento em outra área, o que implicaria sua utilização como sobressalente.

3.3 Seiton - Senso de organização

Além de arrumação de móveis, arquivos e instrumentais, considerando a frequência dos acessos aos mesmos, de acordo com a utilização (diário/semanal/eventual); Destaca-se:

a) Arrumação dos *racks*, que na verdade se resumiu na revisão e remoção de fiações, passada em “esteiras”, correspondente aos equipamentos desativados e que foram removidos na etapa SEIRI, dos respectivos prédios (estações).

b) Disponibilização e arrumação de unidades e componentes do sistema, de maneira a manter tais elementos grupados de acordo com suas funções, bem como em situação visível para controle de seu suprimento evitando assim a falta da respectiva peça.

Exemplo: Módulos protetores utilizados no Distribuidor Geral (DG) com objetivo de proteger o equipamento interno de possíveis surtos que possam ocorrer na rede externa. Tais módulos foram arrumados, em suporte de acordo com as características das linhas a proteger (assinante comum, linha privativa, Velox, telefone público, etc.).

3.4 Seiso - Senso de limpeza

Prioriza a observação nas tarefas rotineiras, objetivando eliminar os agentes que agridem o meio ambiente (iluminação inadequada, ruídos, pouca ventilação, poeira, etc.).

Elege um “dono” de cada área ou setor, cabendo a ele através de um consenso no grupo, avaliar, apresentar soluções e acompanhar o cumprimento das alterações implantadas. Exemplos:

a) Manobras diárias para a instalação/desativação/remanejamento de assinantes acarretavam várias pontas de fios de *jumper*s (sobra) no ambiente do DG.

Foi agregada a escada paralela às esteiras, uma sacola de couro para depósito e posterior descarte daquelas sobras de fios.

b) No próprio assinante do DG havia uma máquina que automaticamente, em períodos programados, era acionada para garantir a pressurização da rede externa, gerando um ruído excessivo para os técnicos que atuavam nas atividades do setor. A máquina foi deslocada para uma sala isolada.

3.5 Seiketsu - Senso de saúde

A eleição de um “dono” para a garantia da permanência da limpeza em sua área de atuação foi de suma importância para a busca da melhoria contínua.

Foram promovidas interações entre as coordenações, buscando a troca de experiências vividas ao longo do processo e dessa forma a padronização (POP-Procedimento Operacional Padrão).

3.6 Shitsuke - Senso de autodisciplina

Nessa última etapa, foi interrompido o acompanhamento do dia a dia para a verificação de que os procedimentos 5S estavam sendo cumpridos; foi à etapa em que avalia a existência do comprometimento pessoal com o mesmo foco.

Auditorias periódicas foram feitas em caso de falha em determinado setor, as causas eram apuradas e eliminadas. Logo os cinco sentidos foram aplicados com sucesso no ambiente empresarial da empresa em questão apresentando, assim uma gestão considerada eficiente.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As empresas estão buscando cada vez mais melhorias na qualidade, na satisfação dos clientes e na produtividade. A implementação dos 5S como metodologia para a conquista da

qualidade com os processos é comprovada com exemplos simples. São conquistadas melhorias de desempenho, organização, *know how* da equipe, entre outros quesitos fundamentais para a execução de um trabalho harmônico.

Os materiais organizados e ordenados eliminam a perda de tempo e aumenta o desempenho da equipe durante o trabalho, tornando o serviço mais eficaz. Se desfazer do desnecessário evita o acúmulo de lixo e um melhor aproveitamento do espaço físico.

Uma equipe organizada pode se tornar mais maleável e imprescindível a descentralização do conhecimento. Uma equipe bem preparada e flexível é capaz de fazer um suporte completo ao cliente, este bem amparado torna-se fiel ao empreendimento e retornará satisfeito mais vezes, além de disseminar a boa aparência de sua empresa ou de seu produto.

O uso dos 5S são os primeiros passos para prática de outras metodologias que pode enriquecer o processo e torná-lo ainda mais vantajoso. Viver 5S é reaprender a conviver com novas tecnologias, de modo que sejam aplicadas para a melhoria do jeito de ser e de agir.

A qualidade depende de alguns fatores e um deles é a motivação de todos os colaboradores da empresa em estudo, a fim de melhorar o serviço/produto, com o intuito de satisfazer seus clientes. Esta busca da qualidade total pelas organizações muitas vezes passa por inúmeras avaliações, preparos, treinamentos e custos elevados com programas ineficientes. O programa 5S demonstrou ser uma maneira fácil, eficiente e de baixo custo para auxiliar na perspectiva da qualidade total em produtos e serviços.

O programa 5S busca melhorar as condições do ambiente em que os colaboradores vivem, podendo ser no trabalho ou em casa. O presente artigo obteve êxito no resultado na empresa de telefonia utilizando os 5S na qual trouxe profundas mudanças em todo o sistema da empresa, bem como identificou as dificuldades encontradas, como uma melhor organização. Para que o programa alcance o sucesso é necessário o comprometimento de todos, além de trazer benefícios para as demais áreas da empresa, logo se detectou que a ferramenta adotada foi eficiente.

REFERÊNCIAS

ANVISA. Agência Nacional de Vigilância Sanitária. **O Método 5S**. 2008. Disponível em: <http://www.anvisa.gov.br/reblas/procedimentos/metodo_5S.pdf> Acesso em: 11 de junho de 2011.

BERTAGLIA, Paulo R. **Logística e Gerenciamento da Cadeia de Abastecimento**. 1.ed. São Paulo: Saraiva, 2003. 509 p.

CAMPOS, R.; OLIVEIRA, L. C. Q.; SILVESTRE, B. dos S.; FERREIRA, A. da S. **A Ferramenta 5S e suas Implicações na Gestão da Qualidade Total**. 2008. Disponível em: <http://www.fesppr.br/~bastosjr/Qualidade%20e%20Produtividade/1%BAsem2008_semin%20E1rios/Sala%20203/Eq6_Campos_R_A%20FERRAMENTA%205S%20E%20SUAS.pdf> Acesso em: 8 de junho de 2011.

CARVALHO, Marco Tschan. Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto, FEUP. **Lean manufacturing na indústria de revestimentos de cortiça**, 2010. 83p. Dissertação (Mestrado).

FALCONI, Vicente. **TQC: Controle Total da Qualidade**. 2.ed. Minas Gerais: INDG, 2004. 256 p.

GAVIOLI, G.; SIQUEIRA, M. C. M.; SILVA, P. H. R. da. **Aplicação do Programa 5S em um Sistema de Gestão de Estoques de uma Indústria de Eletrodomésticos e seus Impactos na Racionalização de Recursos**. SIMPOI. Anais, 2009.

MENDONÇA, M. da S.; PINHEIRO, S. S.; HORA, H. R. M. da. **Análise da Eficácia da Implantação do Programa 5S: um estudo de casos em uma indústria moveleira**. Perspectivas Online. v.4, n. 13, p.20-35, 2010.

PRADO, R. L.; AMARAL, T. G. do; TOLEDO, R. de. **Diretrizes e resultados da implantação do programa 5S na construção civil**. Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC. Florianópolis – SC. Disponível em: <http://www.gerenciamento.ufba.br/ Disciplinas_arquivos/M%C3%B3dulo%20X%20-%20Canteiro/5S/Diretrizes%20e%20resultados%20do%20Programa%205S.pdf> Acesso em: 12 de junho de 2011.

REBELLO, M. A. de F. R. **Implantação do Programa 5S para a Conquista de um Ambiente de Qualidade na Biblioteca do Hospital Universitário da Universidade de São Paulo**. Relato de Experiência. v. 3, n. 1, 165-182 p. Jul/Dez. 2005.

SCHINOFF, T.; TESSMER, E. **Qualidade na prática: aplicação dos 5S no departamento de registros acadêmicos da universidade federal de pelotas**. 2009. XVIII CIC. XI ENPOS. I Mostra Científica. Disponível em: <http://www.ufpel.edu.br/cic/2009/cd/pdf/SA/SA_02071.pdf> Acesso em: 12 de junho de 2011.

5S IN IMPLEMENTING TELEPHONE COMPANY

Abstract: *The transformations that are occurring in the workplace are recommended new directions for organizational processes. Therefore we decided to make use of the concepts of a tool used in quality, 5S, both internal processes and the services provided by a company in the phone, in the city of Campos dos Goytacazes state of Rio de Janeiro-RJ. This article aims to show how the implementation of the 5S method may favor the telephone company that wishes to adopt Quality Management. It also seeks to emphasize the features, benefits and difficulties of such a tool developed in Japan and adopted by many companies around the world, seeking to spread this method can be used to leverage for organizational change processes in specific management processes quality. Based on the study of the methodology of the 5S program, this article describes the application of the tool in business telecommunications. The shares had implemented effective results, call the agency in question, where the 5S program has positively impacted on operations management, and generate resource optimization and greater motivation to employees for the welfare of the environment organizations.*

Key-words: *5S Program, Quality Management, Telecommunications.*