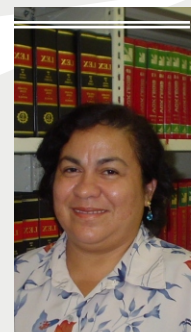


PROGRAMA 5S: SOLUÇÃO DE EXCELÊNCIA NA GESTÃO ARQUIVÍSTICA



Regina Lúcia da Silva Braga

Analista de Controle Externo
Bibliotecária Chefe do Serviço de Biblioteca
do Tribunal de Contas do Estado do Ceará
Especialista em Tecnologias Aplicadas ao Gerenciamento da Informação
e em Gestão de Arquivos Empresariais

RESUMO: Esse trabalho é fruto de anotações de aulas e treinamentos sobre a qualidade aplicada aos arquivos. Fez-se oportuna a participação dos profissionais atuantes nas áreas de Arquivo, Biblioteca e Núcleo de Protocolo do TCE-CE, no curso “Gestão de Arquivos para a Qualidade”, realizado em setembro de 2006. Ministrado pela professora Rita São Paio, a quem se deve o pioneirismo em Arquivística no Estado do Ceará, e pela idealização e estudo da Gestão de Arquivo para a Qualidade Total, recebendo em 1996, no Rio de Janeiro, o Prêmio Hélio Beltrão, no 3º Concurso de Inovação na Gestão Pública Federal. Parte desse artigo foi elaborado a partir desse projeto de adaptação do Programa 5s para a realidade arquivística. Com efeito, enfatiza-se a importância da informação como recurso vital para o funcionamento, desenvolvimento e sobrevivência das organizações de qualquer porte e missão. O gerenciamento com qualidade e o controle informacional recebem cada vez mais importância à medida que cresce o número de fontes de dados armazenados em depósitos, dificultando a sua recuperação.

Palavras-chave: Programa 5s. Qualidade em serviços. Administração de arquivo

ABSTRACT: This work is fruit of notations of lessons and training on the Quality applied to the archives. The participation of the operating professionals in the areas of Archive, Library and Nucleus of Protocol of the TCE became opportune, in the course "Management of Archives for the carried through Quality" in September of 2006. Given for the Rita São Paio teacher They, to who if it must the pioneering in Archivist in the state of the Ceará, and, for become ideal and study of Management of Archive for the Total Quality, receiving in 1996, in Rio De Janeiro, the Prize Beltrão Helium in 3º Competition of

Innovation in the Federal Public administration. Part of this article was elaborated to break of this project of adaptation of the Program 5s for the arquivística reality. In this premise, importance of the information is emphasized it as vital resource for the functioning, development and survival of the organizations of any transport and mission. The management with quality and the information control have received each time more importance to the measure that grows the number of sources of data stored in deposits, making it difficult its recovery.

Keywords: Program 5s. Quality in services. Administration of archive

1. INTRODUÇÃO

“Você sabe decidir? Para uma decisão estratégica, não há pressa. O importante é não errar.” Já nas decisões operacionais, o importante é a rapidez. Quanto mais rápido errar, melhor. Mais rápido se conserta” (Por Nildemar Secches - Perdigão (Exame 8/8/2001).

O gerenciamento e o controle informacional auferem cada vez maior importância na Administração Pública à medida que cresce o número de fontes de dados armazenados em depósitos, dificultando a sua recuperação. É fundamental buscar a excelência no setor de arquivo, para que este não comprometa a instituição em seu mister, visão e valores.

O arquivo, todos sabem de sua real importância, é a área que centraliza toda e qualquer informação e documentos de natureza técnica, financeira, contábil, pessoal e histórica. É a memória da instituição.

Nesse segmento, uma das modalidades gerenciais bastante disseminadas é a prática do “Programa dos 5S”, que por meio de cinco atividades básicas e de simples aplicação, torna possíveis mudanças de comportamento e atitude das pessoas, possibilitando o desenvolvimento de um ambiente propício à obtenção de qualidade total.

2. O PROGRAMA 5S

A gestão documental em uma instituição começa pela implantação de um programa 5S. Os documentos devem passar por avaliação prévia, seleção, limpeza e ordenação das peças guardadas, produzidas pelas diferentes unidades, além dos provenientes de variados organismos estatais.

É um ótimo recurso para todas as organizações, pois não está condicionado a investimentos tangíveis diretos, mas sim a mudanças no dia-a-dia dos profissionais na rotina de trabalho. Os cinco sentidos que dão nome ao Programa 5S têm origem nas iniciais das palavras japonesas *Seiri*, *Seiton*, *Seiso*, *Seiketsu* e *Shitsuke*.

2.1 Significado dos 5S

2.1.1 Seiri Senso de Utilização

“Aquilo que não se utiliza só atrapalha” (5 S. Arquivo: Microsoft Powerpoint, acesso em 2006).

DESCARTE: separar o necessário do desnecessário.

O QUE ELIMINAR

Relatórios, dados, informações que não reúnem valor, ou seja, que não mais interessam ao cliente.

PARA QUE SERVE

Manter no local apenas aquilo que é necessário e adequado à execução das atividades e ao ambiente de trabalho: o que não serve para um setor pode servir e estar fazendo falta em outro.

COMO PRATICAR

- Selecionar aquilo que de fato é útil e necessário.
- Descartar o que não serve, disponibilizando para outros setores o que não é utilizado pelo setor e devolver para o almoxarifado materiais estocados ou jogar no lixo aquilo que não tiver outra utilidade.

BENEFÍCIOS

- Elimina o excesso de materiais e objetos,

liberando espaços.

- Torna o ambiente mais visível e confortável, aumentando a produtividade.
- Evita a compra desnecessária de materiais.

2.1.2 Seiton Senso de Ordenação

“Um lugar para cada coisa; cada coisa em seu lugar” (5 S. Arquivo: Microsoft Powerpoint, acesso em 2006).

PARA QUE SERVE

Arrumar e ordenar aquilo que permaneceu no setor por ser considerado necessário.

COMO PRATICAR

- Guardar os itens de forma sistemática.
- Considerar o *layout* como fator muito importante.
- Criar sistema de identificação visual dos objetos, para facilitar o acesso a eles (cores, rótulos, símbolos).

RESULTADOS

- Facilita o acesso aos materiais e equipamentos, reduzindo o tempo de busca.
- Evita estoque em duplicidade.
- Racionaliza a execução das tarefas.

2.1.3 Seiso Senso de Limpeza

“Mais importante do que limpar é não sujar” (5 S. Arquivo: Microsoft Powerpoint, acesso em 2006).

PARA QUE SERVE

Deixar o local limpo, inspecionando para descobrir e atacar as fontes de problemas.

COMO PRATICAR

- Fazer regularmente, ou sempre que necessário, uma faxina geral, limpando pisos, armários, mesas, arquivos e equipamentos.
- Evitar sujar o local desenvolvendo hábitos de limpeza: lixo na lixeira, mesas limpas, máquinas cobertas etc.

RESULTADOS

- Conscientiza sobre a necessidade de manter o local de trabalho limpo e arrumado: manter o local de trabalho limpo é tarefa de todos, não apenas do pessoal da limpeza.
- Cria um ambiente de trabalho saudável e

agradável.

- Incrementa a qualidade de vida na instituição.

2.1.4 Seiketsu Senso de Saúde

“O local onde vivemos e trabalhamos deve estar sempre favorável à saúde e à higiene” (5 S. arquivo: Microsoft Powerpoint, acesso em 2006).

PARA QUE SERVE

Desenvolver a preocupação constante com a higiene em seu sentido mais amplo, tornando o lugar de trabalho saudável e adequado às atividades ali desenvolvidas.

COMO PRATICAR

- Adotar como rotina a prática dos três “Ss” anteriores.
- Estar atento às condições ambientais de trabalho, como iluminação, ventilação, posição ergométrica dos móveis etc., melhorando-as e adequando-as às necessidades.
- Adotar hábitos de cuidado com a saúde e higiene pessoal.

RESULTADOS

- Reduz acidentes.
- Melhora a saúde geral dos funcionários.
- Facilita as relações humanas e eleva o nível de satisfação dos funcionários.
- Divulga positivamente a imagem do setor, da instituição e dos funcionários.

2.1.5 Shitsuke Senso de Autodisciplina

“É a busca da melhoria contínua a nível pessoal e organizacional” (5 S. arquivo: Microsoft Powerpoint, acesso em 2006)

PARA QUE SERVE

- Desenvolver a força de vontade, a criatividade e o senso crítico.
- Respeitar e cumprir as rotinas estabelecidas.
- COMO PRATICAR
- Tornar a prática dos “Ss” anteriores uma rotina a ser cumprida disciplinadamente.
- Compartilhar objetivos.
- Difundir regularmente conceitos e informações.
- Criar mecanismos de avaliação e motivação.

RESULTADOS

- Facilita a execução das tarefas de acordo com o

planejado, sem autoritarismo nem imediatismo.

- Possibilita o desenvolvimento pessoal e o autodesenvolvimento profissional.
- Incrementa a qualidade geral dos serviços e das relações interpessoais. Prepara a instituição e os seus funcionários para a implantação de programas da qualidade mais abrangentes.

3. EMPREGO DO PROGRAMA “5S” NOS ARQUIVOS

“É melhor que cada pessoa seja responsável pela Qualidade do seu próprio trabalho, do que uma pessoa ser responsável pelo trabalho de todos.” (Provérbio japonês).

“Aqueles que dizem que não dá para fazer, devem sair da frente daqueles que já estão fazendo.” (Joel Barker).

No ambiente do arquivo, é importantíssimo que o profissional arquivista se envolva com os programas de qualidade cujas ações otimizam rotinas de trabalho, reduzindo custos e aperfeiçoando processos de comunicação. A participação desse profissional é decisiva no ato de certificação das empresas. É o arquivista quem guarda, organiza e acessa as informações. Sem a organização dele, as demonstrações de documentos a serem controlados em situações de auditoria para certificações são extremamente dificultadas.

São Paio (1996) apresenta as seguintes adaptações das ferramentas de “5s” para a realidade arquivística:

Seiri = Senso de Utilização = Seleção de documentos

Selecionar documentos passíveis de consulta eventual, promovendo a respectiva transferência ao Arquivo Intermediário, para manter no Arquivo Corrente apenas documentos de uso freqüente.

Separar documentos com informação relevante daqueles destituídos de valor (valor eventual) efetuando a eliminação criteriosa dos papéis, com base nos instrumentos de temporalidade e destinação.

Seiton = Senso de Ordenação = Arranjo documental

Disponer os documentos segundo o método de arquivamento e critérios de ordenação adotados.

Classificar, associar esquema de cores, ordenar e identificar com notação colorida, visando facilitar a localização dos documentos.

Seiso = Senso de Limpeza = Conservação de documentos

Visando a conservação do estado físico dos documentos, alguns cuidados precisam ser adotados no manuseio e acondicionamento:

- retirada de grampos, cliques e elásticos;
- impedir que o usuário manuseie os documentos com mãos gordurosas;
- evitar o uso de cigarros e café no trato com os documentos;
- cuidar para que as mídias eletrônicas não entrem em contato direto com o metal
- rejeitar mobiliário de madeira, pelo risco de incêndio, etc

Seiketsu = Senso de Saúde = Padronização

Padronizar os benefícios dos 3 sentidos anteriores.

Criar normas, manuais, vocabulário controlado, plano de destinação.

Criar hábitos que impeçam o acúmulo desordenado de papéis, como por exemplo:

- evitar a emissão e documentos para assuntos possíveis de serem tratados por correio eletrônico ou telefone;
- evitar impressão do correio eletrônico.
- minimizar o uso da reprografia.

Seitsuke = Senso de Autodisciplina

Seguir e aperfeiçoar os instrumentos de padronização

Vocabulário controlado, Tabela de Temporalidade e Mapa de Análise e Avaliação de Documentos MAAD.

Promover um envolvimento dos usuários com os instrumentos de tal forma que se sintam comprometidos em apresentar propostas de alterações, ao invés de rejeitar o uso por não atender às suas especificidades".

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O difícil é começar a prática do "Programa 5S", mas o exemplo é amplamente aplicado em várias organizações; e são bem-sucedidas. Uma das etapas do programa é o planejamento de ações para o controle do ciclo de vida dos documentos iniciando pelo arquivo corrente até chegar ao permanente.

No caso do TCE, é o Programa aplicado na área de arquivo, desde 2004, *ex vi* da Portaria nº 307/2004, de 25 de outubro de 2004, que instituiu a "Comissão de Avaliação de Documentos do Arquivo", determinando medidas de organização de seus arquivos. Tal medida vem alcançar grandes resultados a cada dia.

É importante observar que qualidade não é tão somente eliminar o que está errado ou apenas reduzir defeitos, mas significa, hoje, a busca constante da adequação ao que os clientes pretendem.

REFERÊNCIAS

LEÃO, Ana Isabel de Souza. A Estratégia do Tribunal de Contas do Estado da Paraíba na capacitação de gestores públicos para a criação e organização dos arquivos municipais. **Revista do Tribunal de Contas do Estado da Paraíba**, João Pessoa, ano 1, n.2, p. 17-29, jul./dez., 2002.

5 S. arquivo: Microsoft Powerpoint. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/publicacoes/arquivos/1144868263747.ppt>> Acesso em 19 set. 2006.

PARANÁ. Tribunal de Contas. **5s manual**: qualidade no trabalho, satisfação de vida. Curitiba: TCE/PR, 1996. 15p. (Memória do TCE/PR)

SÃO PAULO, Rita de Cássia. Gestão orientada para o Cliente no Tratamento Arquivístico do Fluxo Documental. In: CONCURSO INOVAÇÃO NA GESTÃO PÚBLICA FEDERAL, 3., 1996, Cosme Velho, RJ. **Prêmio Hélio Beltrão**. Cosme Velho, RJ: DATAPREV, 1996. Arquivo anexo em mensagem recebida por <regina@tce.ce.gov.br> em 19 set. 2006.