

SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM COMERCIAL – SENAC

RECICLANDO CONCEITOS: uma nova perspectiva de aplicação do Programa
8S

Bethania Solle
Maria Helena Duarte

Caçador
2009

1 INTRODUÇÃO

Atualmente os clientes exigem cada vez mais qualidade no produto ou no serviço que adquirem.

Na região de Caçador, o Programa 8S é algo bem comum nas indústrias; porém, no comércio e na prestação de serviços, percebe-se que não existe uma preocupação em aplicar um programa do gênero para aprimorar os serviços oferecidos.

Dessa maneira, a utilização de um programa de qualidade, cuja implantação é novidade em se tratando da prestação de serviços em hotelaria e gastronomia, é um diferencial que busca a satisfação dos clientes e a sua fidelização.

Implantar um programa de qualidade e fazer com que as pessoas entendam a necessidade de mudanças e melhorias é o desafio proposto por este projeto. A região carece de uma padronização de serviços e procedimentos, que implica o envolvimento da equipe funcional. Em se tratando de qualidade, deve-se preocupar inicialmente com o comportamento das pessoas, passando a seguir para os espaços físicos. Essa consciência só será possível com a implantação do Programa 8S.

Acredita-se que colocar a casa em ordem é o primeiro passo para a satisfação do cliente. Por intermédio do programa de qualidade exposto a seguir, será possível organizar os ambientes e refletir na prestação do serviço final, gerando mudanças em todo o processo.

O Programa 5S ou *House keeping* é um conjunto de técnicas desenvolvidas no Japão e utilizadas inicialmente pelas donas-de-casa japonesas para envolver todos os membros da família na administração e organização do lar.

No final dos anos de 1960, quando os industriais japoneses começaram a implantar o sistema de Qualidade Total (QT) nas suas empresas, perceberam que o Programa 5S seria um programa básico para o sucesso da Qualidade Total.

No Brasil, o Programa 5S vem sendo empregado, quase que exclusivamente, como um modelo de arrumação ou *house keeping*, utilizando-se apenas, e temporariamente, os 3S iniciais (**Seiri**, **Seiton** e **Seiso**),

esquecendo-se de que há uma série de outras ações e Sensos que dão condições para a continuidade do programa. O resultado é que, em pouco tempo, o programa perde força, e as pessoas voltam às condições e procedimentos anteriores. O programa é tratado como uma “moda”, e muitos pensam que implementá-lo resolverá todos os males em pouco tempo, de forma simples e mágica.

Diversos livros de administração e métodos de melhoria da qualidade citam que os referidos programas só têm êxito e durabilidade se, entre outras, as seguintes ações forem implementadas:

a) Participação real e efetiva da alta administração da empresa.

b) Treinamento e qualificação de todos os funcionários.

c) Participação total dos funcionários, principalmente com sugestões de baixo ou nenhum investimento financeiro.

Objetivando complementar e adequar a filosofia do 5S ao Brasil, são propostos 3 novos Sensos (**Shikari Yaro**, **Shido** e **Setsuyaku**) de forma a torná-lo um êxito e de uso contínuo. É importante ressaltar que a grande vantagem do programa 8S é que ele não contempla o investimento em máquinas e sistemas automáticos, tratando-se de uma metodologia de gestão de recursos humanos e materiais, baseada totalmente na capacidade intelectual e criativa dos funcionários. O investimento é nos seres humanos, com educação, treinamento e qualificação profissional. A metodologia promove a mudança de comportamento de dirigentes e funcionários, que passam a formar um grupo unido com visão de sobrevivência e continuidade dos negócios, principalmente mediante economia e combate aos desperdícios.

O citado programa pode ser conhecido com outros nomes; porém, 8S é o mais utilizado e origina-se das iniciais das oito técnicas que o compõem:

1) *Seiri* – senso de utilização.

2) *Seiton* – senso de ordenação.

3) *Seison* – senso de limpeza.

4) *Seiketsu* – senso de higiene/saúde.

5) *Shikari Yaro* – senso de determinação e união.

6) *Shido* – senso de capacitação.

7) *Setsuyaku* – senso de economia.

8) *Shitsuke* – senso de autodisciplina.

1.1 Caracterização do problema

1.1.1 Histórico organizacional

A Transrodace foi fundada em 25 de maio de 1970. A razão social da empresa primeiramente era Transrodace Ltda. Seus sócios fundadores foram Itacir Ângelo Roveda, Clóvis João Dallazen e Egídio Ceccatto.

Em 1988, foi criada a filial na SC 302 e construído o Posto de revenda de petróleo e seus derivados.

No decorrer dos anos, foram instalados, no mesmo local do Posto, borracharia, lavagem, rodo-ar, enfim um Rodo Shopping Rodoviário, complementado nos últimos anos com a construção do Hotel e Restaurante Esplanada do Contestado.

A empresa disponibiliza hoje na filial, além dos dois Postos de Abastecimento, lojas de conveniências e outros serviços inerentes, hotel e restaurante, auditório com capacidade para sessenta pessoas, equipado para reuniões e conferências.

O Grupo Transrodace trabalha hoje, depois de 39 anos no mercado, disponibilizando vários segmentos de serviços: transportadora, comércio de veículos e caminhões, posto de abastecimento, hotel e restaurante.

A empresa específica na qual se aplica o presente projeto é o Hotel e Restaurante Esplanada do Contestado, localizado na Rodovia SC 302, km 2,8, na entrada da cidade de Caçador.

1.1.2 Problema

O ramo de negócios de prestação de serviços tem como exigência um atendimento prestativo e comprometido com o sucesso da organização e com a satisfação dos clientes. Dessa maneira, identifica-se o problema do comportamento dos colaboradores ser incoerente com as exigências do estabelecimento. Cumprir as normas da empresa a fim de alcançar os objetivos e a missão da empresa é item básico exigido a partir do momento em que a pessoa passa a fazer parte do quadro de funcionários da empresa. Normas referentes aos horários de trabalho, higiene pessoal e do ambiente, limpeza e

organização de materiais e ambientes, se não cumpridas, refletem diretamente sobre a imagem da empresa perante os clientes e a comunidade em geral.

Falta de motivação, falta de comprometimento, falhas na execução das atividades e na prestação de serviços, desorganização de materiais, objetos e documentos, deficiência na comunicação, necessidade de melhorias relacionadas à limpeza e higiene dentro da empresa, falta de conscientização para uso dos EPIs, falhas no processo por demora na busca de materiais, extravio de documentos pela falta de organização destes são algumas das consequências do não cumprimento das normas da empresa.

Nota-se a ausência de um programa de qualidade dentro da empresa Transrodace, mais especificamente no Hotel e Restaurante Esplanada do Contestado, que apresenta algumas deficiências na organização, no que tange ao ambiente físico, ao atendimento e ao comportamento dos seus colaboradores.

Percebe-se a necessidade de qualificar a mão de obra referente à melhoria, desde a ordenação dos espaços internos da empresa (Hotel e Restaurante Esplanada do Contestado) até a finalização do processo, com a prestação dos serviços. O entendimento e a aplicação das etapas – Utilização, Organização, Limpeza, Higiene e Saúde, Determinação e União, Capacitação, Economia e Autodisciplina – são os objetivos do programa.

É perceptível a falta de comprometimento da equipe, certa acomodação, desordem de materiais, procedimentos sem sequência, insuficiência de comunicação entre os setores, causando, desse modo, falhas e deficiências nos serviços prestados. As pessoas, na maioria das vezes, não têm consciência de que estão criando problemas de qualidade, de que estão deixando a desejar no que diz respeito aos seus serviços. A apresentação e a prática deste programa buscam mudar comportamentos e conscientizar para a qualidade de todo o processo.

1.1.3 Justificativa

O Hotel e Restaurante Esplanada do Contestado, como uma empresa prestadora de serviços de alimentação e hospedagem, deve obrigatoriamente oferecer produtos oriundos de um processo em que higiene, organização,

limpeza são itens fundamentais e de suma importância para satisfação do cliente.

Todo programa de qualidade visa atender às necessidades dos clientes; além disso, qualidade deve ser estendida por todas as fases do negócio. É preciso envolver todos os colaboradores, que têm de conhecer o programa, praticá-lo e saber da sua importância. Já os clientes externos e fornecedores podem participar percebendo as mudanças decorrentes da implantação deste programa, pois se acredita na mudança de comportamento e da prestação dos serviços, além da melhoria do produto em si.

A diferenciação no produto e na estrutura é definitiva para a fidelização dos clientes. Um serviço padronizado, organizado e de qualidade garante a satisfação dos clientes, que acabam sendo divulgadores da empresa.

Assim sendo, justifica-se a implantação deste projeto, para melhoria do atendimento de uma forma total e abrangente, assim como para o embelezamento dos ambientes e aperfeiçoamento dos serviços prestados, pela inovação no que concerne a serviços personalizados e de qualidade.

1.1.4 Fundamentação teórica

Até aproximadamente 1950, qualidade não era preocupação da grande maioria das empresas. Depois da Segunda Guerra Mundial, a economia americana ia bem, e a sociedade americana tinha dinheiro suficiente para gastar sem precisar se preocupar com outra coisa senão em adquirir tudo o que era produzido no próprio país. O que era produzido era vendido.

Já os japoneses, derrotados, tinham toda a sua produção identificada como “lixo” e não conseguiam vender seus produtos no mercado exterior.

Em 1947, o Dr. Edwards Deming, americano especialista em qualidade nas organizações, foi convidado a ir ao Japão para repassar seus conhecimentos e ensinar como melhorar a qualidade utilizando-se de métodos de controle estatísticos.

A partir da década de 1960, o Japão, usando as técnicas adquiridas, recuperou sua economia e foi base para a implantação dos sistemas de qualidade, que deram aos produtos japoneses o padrão de qualidade que possuem atualmente.

Segundo Feigenbaum (1994, p. 15),

a implementação de sistemas para a qualidade total em centenas de empresas no mundo todo mostra que esta é a melhor oportunidade para retorno do investimento em organizações tanto industriais como de serviços.

O Programa de Qualidade 8S destina-se a homens e mulheres cuja atuação acontece na indústria, no comércio, em serviços e em instituições governamentais responsáveis pelo bom andamento de uma organização ou de parte dela.

Green (1995) explica que o índice de retenção de clientes é a ferramenta de que todas as empresas de serviço necessitam para medir e melhorar sua qualidade.

Dessa forma, explica-se a necessidade de conquistar e manter clientes com a qualidade em todos os segmentos do empreendimento, especialmente na prestação de serviços diretamente ao cliente.

De acordo com Colenghi (2007), o Programa de Qualidade 8S é uma metodologia que procura estruturar o trabalho de forma metódica por meio de um processo de reeducação, com a finalidade de sensibilizar e mobilizar os colaboradores para criar e manter um ambiente de trabalho saudável e produtivo. Tal programa é capaz de promover a mudança de hábitos e comportamentos pela reflexão das pessoas acerca dos recursos disponíveis, contribuindo para o combate aos desperdícios e sem requerer investimentos significativos, visto que a principal questão a ser trabalhada é justamente o comportamento dos funcionários, não exigindo altos custos no decorrer do processo.

O combate aos desperdícios no que diz respeito a alimentos, a produtos de limpeza e a produtos descartáveis é uma das grandes preocupações da atualidade e apresenta-se como um imperativo de melhoria e conscientização. Só o que é desperdiçado de alimentos pela sociedade em geral daria para alimentar cerca de trinta milhões de brasileiros que passam fome.

Outra necessidade é a busca por um trabalho com saúde e segurança. O Brasil é recordista mundial de acidentes de trabalho. Com organização, limpeza, ordem, higiene e com a consciência do uso de equipamentos de proteção individual (EPIs), é possível reduzir as causas de acidentes, que geram afastamento dos colaboradores e várias despesas para a empresa.

Vivemos melhor em um ambiente limpo e organizado; está provado que produzimos mais com menor desgaste num ambiente assim.

A exigência dos clientes por produtos e serviços de maior qualidade e eficiência é a razão principal pela qual se pretende implantar o presente projeto, visto que, desse modo, torna-se possível a melhoria em todos os quesitos, seja na estrutura física, seja no comportamento e comprometimento dos colaboradores, seja na imagem da empresa de maneira geral.

1.2 Objetivos e metas

O objetivo principal deste projeto é aperfeiçoar os serviços oferecidos dentro da empresa – Hotel e Restaurante Esplanada do Contestado –, visando a melhorias no que se relaciona à ordem e à localização de materiais em todas as áreas do empreendimento, à conscientização dos colaboradores, à qualidade no atendimento ao cliente para que este perceba o resultado no produto final, ou seja, no produto em si, e à prestação de serviço.

A implantação do programa 8S tem as seguintes metas:

a) Aceitar desafios. Fazer com que cada colaborador perceba as mudanças como algo benéfico e entenda que mudar é preciso, para o sucesso da empresa, bem como para seu próprio sucesso e aperfeiçoamento. O ser humano por si só tem em seu ser a tendência à rejeição e a dificuldade de mudar. A comodidade e a falta de iniciativa acabam atrapalhando a vontade de modificar, seja um procedimento, seja um conceito. Desafiar o novo e vencer obstáculos é essencial.

b) Trabalhar com mais segurança.

c) Reduzir os desperdícios.

d) Manter bons hábitos de saúde e higiene, quer pessoal, quer profissional.

e) Conscientizar quanto à importância de buscar diariamente a limpeza e a organização em todas as atividades e espaços.

f) Desenvolver espírito de equipe – todos trabalhando pelos mesmos objetivos, esperando os mesmos resultados; falando a mesma língua, demonstrando companheirismo.

g) Adquirir responsabilidade pelos empreendedores internos, tanto por suas atividades e competências dentro da organização, quanto na consciência ambiental, já que o processo de reciclagem de lixo e combate aos desperdícios produz efeitos positivos para o meio ambiente.

h) Padronizar os serviços.

i) Conscientizar todos os colaboradores para prestação de serviços com comprometimento, qualidade e com foco no cliente.

j) Fazer da qualidade uma prioridade, com a implantação do programa 8S.

k) Modernizar a empresa.

l) Obter maior rendimento do serviço – produtividade.

m) Embelezar os locais de trabalho, melhorando a imagem interna e externa da empresa.

2 DESENVOLVIMENTO

Mais importante que mudar, é mudar para melhor, é buscar por um novo ambiente de trabalho. Esse é o comportamento esperado pelas empresas, com o apoio dos colaboradores e muita disposição de todos; com a força de vontade para mudar o que precisa ser mudado e manter tudo em ordem.

Fazer parte de uma verdadeira equipe, lutar pelo mesmo ideal, criar e manter um ambiente limpo, saudável e organizado, tudo isso traz benefícios para todos. Mas essa não é uma tarefa fácil. Todos devem comprometer-se com tal objetivo.

Participar das decisões tomadas, dar sugestões de melhorias, ter voz ativa dentro da organização, sentir-se parte do processo, perceber sua importância para a empresa e ver resultados no produto final, por meio da satisfação do cliente, que é a razão da busca pela qualidade, são algumas das razões pelas quais se espera a aceitação e o engajamento da equipe pelo sucesso do programa. O crescimento da empresa na sua totalidade já é uma das recompensas provenientes do esforço na implantação do programa.

Sabe-se que esse não é um processo fácil e simples; é lento e difícil, pois se trata até mesmo de uma aculturação, ou seja, um acostumar-se com procedimentos nunca antes adotados, atividades desconhecidas ou para as quais não se dá a devida importância.

O projeto terá várias fases:

- a) Conscientização geral sobre o conceito do projeto, a importância da sua implantação e os objetivos dele.
- b) Apresentação do programa; momento em que será explicado no que consiste o Programa 8S e o que se espera de cada funcionário.
- c) Iniciação das atividades seguindo a ordem do programa.
- d) Descarte de materiais e de documentos fora de uso.
- e) Organização dos ambientes.
- f) Limpeza das áreas.
- g) Higiene dos locais e higiene pessoal.
- h) Busca pela manutenção do processo para o sucesso da atividade e durabilidade do programa.

Serão feitas avaliações de desempenho e resultados e apresentados à equipe como forma de motivação e conscientização.

2.1 Métodos e procedimentos

2.1.1 Apresentação do Projeto e conscientização geral

A primeira fase para a implantação do projeto é apresentá-lo a todos os que estarão envolvidos durante o seu desenvolvimento – os sócios, a gerência e os próprios colaboradores.

Apresentar o projeto, deixar claro no que ele consiste, quais os seus objetivos e as suas metas, e qual a importância do comprometimento de todos para o sucesso do programa de qualidade são as etapas a serem seguidas a partir da iniciação das atividades.

A motivação e a conscientização dos colaboradores é o primeiro desafio encontrado na busca pelas melhorias necessárias no empreendimento.

A qualidade na prestação de serviços só será alcançada com a mudança comportamental dos colaboradores, a sua aculturação e a aceitação das mudanças propostas, visando à satisfação dos clientes e à melhoria da qualidade de vida das pessoas envolvidas.

2.1.2 Seiri – senso de utilização

Esta é a fase da separação: identificar o que é e o que não é necessário para o trabalho de determinado setor. Descartar o que é desnecessário; manter no local somente aquilo que for essencial para as atividades daquele setor.

Eliminar o que é utilizado com menos frequência. Liberar espaço, facilitar a organização e deixar o ambiente de trabalho mais agradável. Verificar a viabilidade de se recuperar o necessário e ruim em razão do custo/benefício.

Objetos desnecessários, quando não se encontram bem no meio do caminho, costumam ficar em locais mais escondidos: em cima ou em meio de armários e estantes, no fundo de gavetas, no meio de prateleiras, em caixinhas, em depósitos improvisados. Os ambientes serão organizados de maneira a facilitar a localização do produto assim que necessário, agregando agilidade ao processo de busca por ele.

Depois de removidos os objetos descartados, serão feitas a substituição e a troca de materiais com outros setores, pois o que pode ser desnecessário num setor pode estar fazendo falta em outro.

É essencial dar um tempo para acontecer a troca desses objetos entre os setores. Posteriormente, serão classificados os materiais descartados os quais terão o devido destino.

2.1.3 Seiton – senso de ordenação

Nesta fase, será feita a organização de tudo o que já foi selecionado no primeiro momento do processo.

É possível viver e trabalhar melhor quando se tem tudo em ordem num ambiente, seja em casa, seja na empresa.

A facilidade na localização de documentos e objetos, a redução de acidentes, a diminuição de tempo perdido, a melhor aparência no ambiente de trabalho são alguns dos objetivos desta fase, que é uma das mais importantes.

Nada melhor do que encontrar com facilidade o que se procura. Em alguns casos, a desordem e a bagunça podem fazer com que as pessoas desconfiem umas das outras. É só algo sumir para haver trocas de acusações. Isso não acontece quando tudo tem seu lugar certo, quando todos respeitam as normas da empresa.

É fundamental programar as tarefas periodicamente. Fazer primeiro aquilo que é considerado uma prioridade. Evitar erros e retrabalho. Após o uso de equipamentos, de objetos, limpar e guardá-los em seus lugares. Ter sempre registro de dados, resultados e orientações.

Todos devem saber onde estão os objetos, os materiais e quem os estão usando; devem recolocar tudo em seu devido lugar assim que terminarem de usar determinado objeto ou material.

Essa consciência de manter a ordem, de saber quais os valores da empresa, aonde ela quer chegar, qual o papel de cada um no caminho rumo ao sucesso, tudo isso será desenvolvido na fase da organização.

Acredita-se que, com o passar do tempo e a inclusão deste programa no cotidiano da empresa, todos se acostumarão com o processo e, depois de

algum tempo, será normal seguir cada um desses procedimentos, podendo inclusive fazer falta caso não haja uma continuidade.

Manter a empresa em ordem. Afinal, é nesse ambiente que todos os colaboradores convivem na grande parte do seu dia. Levar o mesmo sistema para suas casas poderá também auxiliar na vida particular de cada um, uma vez que a rotina de manter a ordem e o programa em si já fará parte da vida dos envolvidos.

2.1.4 Seison – senso de limpeza

A limpeza é a fase que consiste em manter limpos todos os ambientes. Só organizar não basta. Depois da fase de ordenação, é hora de manter a limpeza para completar o processo. A limpeza e a higienização são itens fundamentais dentro de qualquer instituição, em qualquer atividade ou prestação de serviço.

A satisfação dos colaboradores em ambientes limpos, livres de sujeira, de pó, de fungos, de lixo, etc., a motivação, a preservação da imagem da empresa, o maior equilíbrio físico e mental, a prevenção de doenças e de contaminações, a garantia de confiança no produto consumido (alimentos – restaurante), a garantia de competência e de qualidade são alguns dos resultados esperados desta fase.

Ambientes limpos são indispensáveis para uma boa prestação de serviços. Quando se trata de manipulação de alimentos então, é muito mais importante; tal item torna-se essencial. Com a hospedagem é a mesma situação. Manter as Unidades Habitacionais (HUs) livres de qualquer sujeira e contaminação para garantir a satisfação do cliente é o mínimo esperado dentro de um processo de hospedagem. A limpeza é segurança de um produto de qualidade, é um item básico em qualquer organização. A imagem da empresa depende dessa limpeza; logo, é tal visão que será trabalhada nesta fase, buscando o entendimento dos colaboradores para a importância do quesito em questão e a aceitação de todos.

2.1.5 Seiketsu – senso de higiene/saúde

Nesta fase, a orientação será no sentido de manter a higiene, item essencial dentro de um ambiente de trabalho onde são manipulados alimentos,

são servidas bebidas e refeições, são usadas louças e talheres, onde são higienizados os apartamentos e as demais áreas sociais.

Esta fase consistirá em trabalhar com os colaboradores a apresentação impecável dos garçons, cozinheiras, auxiliares de limpeza, camareiras, supervisor e *maitre*, apresentação perfeita que é item no mínimo obrigatório para prestação de serviços. Abordar a importância de escovar os dentes, usar desodorante, usar talco no calçado, lavar e cuidar dos cabelos, mantê-los presos e devidamente escovados, conservar armários individuais e coletivos limpos e sem mau cheiro, usar obrigatoriamente os EPIs, manter um relacionamento cordial e positivo com os colegas, sem atritos ou fofocas, usar roupas e uniformes sempre limpos e adequados, ter unhas limpas e aparadas, manter banheiros, refeitórios e outros ambientes comuns limpos e organizados, lavar as mãos antes e após o uso do banheiro e de feitas as refeições.

Ter sempre em mente a busca do equilíbrio entre o físico, o emocional, o espiritual, o social, o profissional e o intelectual. Se possível, praticar a ginástica laboral. Ter uma alimentação equilibrada. Cultivar hábitos saudáveis. Ter um propósito e sentido de vida baseados em valores éticos e morais.

Esta será a fase da conscientização quanto à higiene no ambiente profissional e à higiene pessoal de cada uma das pessoas envolvidas.

2.1.6 Shikari Yaro – senso de determinação e união

Este senso prega a participação determinada da alta administração em parceria com a união de todos os funcionários. O exemplo vem de cima. Motivação, Liderança e Comunicação são as chaves deste Senso, que deve ser implantando segundo as seguintes etapas:

- 1) Conscientização da alta administração.
- 2) Reunião entre diretores e gerentes.
- 3) Escolha do coordenador do Programa 8S.
- 4) Comunicação da empresa a todos os funcionários.
- 5) Reunião entre gerentes, supervisores e funcionários.
- 6) Divulgação do programa.
- 7) Plano para motivação dos funcionários.

8) Auditoria operacional dos recursos humanos, na qual é feita uma completa avaliação do grau de satisfação dos funcionários para com todas as condições de trabalho.

9) Plano de ações imediatas para solução dos problemas críticos.

10) Avaliação de todo o Senso. É por intermédio das ações de mudança de comportamento da alta administração que os funcionários se sentirão satisfeitos e motivados para participarem efetivamente do programa. Ao serem tratados com educação, respeito, justiça, equidade e ao terem boas condições de trabalho, todos participam.

2.1.7 Shido – senso de capacitação

Esta fase prega o treinamento do profissional e a educação do ser humano. Essas ações qualificam o profissional e engrandecem as pessoas que, então, passam a ter melhor empregabilidade, essencial nos tempos modernos, quando o desemprego está aumentando e os novos postos de trabalho exigem profissionais educados e treinados.

Este Senso também engloba o planejamento de todo o programa e deve ser implantando nas seguintes etapas:

- 1) Treinamento do coordenador do programa.
- 2) Treinamento da diretoria.
- 3) Montagem do escritório do Programa 8S.
- 4) Treinamento dos gerentes.
- 5) Seleção e treinamento dos facilitadores.
- 6) Elaboração do plano diretor.
- 7) Treinamento de todos os funcionários.
- 8) Registro e análise da situação atual da empresa.
- 9) Elaboração dos planos de execução.
- 10) Avaliação de todo o Senso.

2.1.8 Setsuyaku – senso de economia

Senso de economia e combate aos desperdícios é o ponto culminante do programa 8S, pois uma vez que os outros Sensos estejam incorporados ao

comportamento das pessoas, estas se sentem motivadas para sugerir modificações e melhorias, quase sempre de baixo para cima, ou sem nenhum investimento, mas que combatem os desperdícios, reduzindo os custos e aumentando a produtividade. É impressionante a capacidade de raciocínio e criatividade das pessoas, especialmente as de baixo nível hierárquico e escolar. Estas devem ser bem recompensadas, elogiadas e deve-se investir com atenção especial no seu desenvolvimento escolar e profissional.

Para o sucesso deste Senso, é essencial o estabelecimento de um plano de combate aos desperdícios com as seguintes etapas:

- 1) Ampla campanha promovida pela alta administração.
- 2) Reunião entre diretores, gerentes e supervisores.
- 3) Divisão da empresa em setores de atuação e escolha dos líderes de grupos para sugestões.
- 4) Coleta de sugestões e ideias. Todas devem ser aceitas e nenhuma descartada antes de uma análise detalhada.
- 5) Análise das sugestões, separando-se as de execução simples e imediata das que necessitam estudos, projetos e investimentos.

2.1.9 Shitsuke – senso de autodisciplina

Este senso refere-se a quando todos respeitam tudo e todos. Não um respeito cego, apenas por respeitar, mas com a compreensão de que todos fazem parte do elo da corrente (a empresa) e, se um elo se rompe, a corrente se enfraquece, causando desperdícios e prejuízos. As normas e procedimentos têm de ser seguidos e respeitados; porém, devem ser revisadas sempre que necessário, no mínimo a cada seis meses. Todos devem dar sugestões para melhorias e aperfeiçoamento contínuo.

Esta fase apresenta alguns princípios básicos, como:

- a) Educação, disciplina e cortesia.
- b) Respeito aos horários e acordos.
- c) Busca pelo aperfeiçoamento e crescimento profissional.
- d) Padronização de procedimentos.
- e) Obediência aos regulamentos.
- f) Trabalho com segurança.

- g) Desenvolvimento do espírito de equipe.
- h) Comprometimento da equipe para com a empresa.

Manter todas as fases anteriores é o aspecto que será trabalhado com a equipe. Manter os colaboradores motivados a dar sequência ao programa é fundamental para o sucesso da empresa e a conquista dos objetivos propostos.

2.2 Resultados esperados

A implantação do Programa de Qualidade 8S é de suma importância para a empresa. Espera-se alcançar os seguintes resultados:

- a) Manutenção da ordem em todas as áreas da empresa.
- b) Organização de materiais e espaços.
- c) Preservação da saúde e evitar acidentes.
- d) Aumento da lucratividade em decorrência da redução dos desperdícios.
- e) Redução dos riscos de contaminação.
- f) Reforço dos hábitos de higiene pessoal.
- g) Cooperação entre colegas.
- h) Responsabilidades bem definidas.
- i) Satisfação dos clientes.
- j) Harmonia.

No contexto geral, espera-se aprimorar de forma considerável todo o processo de prestação de serviços e relacionamento entre colegas, além do desenvolvimento humano, com base nas atividades executadas referentes à conscientização. Senso de organização, limpeza e higiene, além do senso de qualidade são fatores determinantes para o sucesso da empresa.

O retorno financeiro é um dos benefícios a serem alcançados mediante a implantação deste projeto, pela redução de desperdícios, com a coleta de lixo reciclável e organização do ambiente, diminuindo a incidência de gastos demasiados com mantimentos.

Espera-se, ao mesmo tempo, contribuir para a preservação do meio ambiente. Além disso, tem-se a finalidade de trabalhar essa consciência com cada um dos colaboradores, para que tanto a empresa quanto a sociedade em geral sejam beneficiadas com a mudança de hábitos e a busca pela

preservação da natureza, da qual todos fazem parte e dependem para a própria sobrevivência.

3 CONCLUSÃO

A proposta de implantação do Programa de Qualidade 8S vem ao encontro da necessidade de melhorias físicas na estrutura do Hotel e Restaurante Esplanada do Contestado, além de melhorias na prestação dos serviços em si e no comportamento dos colaboradores.

A possibilidade de fidelização dos clientes mediante mudança comportamental dos colaboradores é o motivo pelo qual se acredita no sucesso da implantação deste projeto.

Por ser uma iniciativa única na hotelaria da cidade de Caçador, espera-se alcançar a diferenciação nos serviços oferecidos, visto que a necessidade de aperfeiçoamento no referido segmento é notável em toda a esfera que compreende tal ramo de atividade em Caçador.

Com um trabalho contínuo de motivação e valorização dos recursos humanos, serão esclarecidos os benefícios a serem recebidos com o sucesso do programa, tanto no que se refere à empresa, quanto ao indivíduo por si só.

O projeto resultará em muitas melhorias para a organização, cujo diferencial será a existência de um programa de qualidade em seu processo. A sociedade na sua totalidade será beneficiada por meio de serviços que satisfaçam e superem suas expectativas. Na esfera ambiental, igualmente serão percebidas melhorias, mediante a consciência para preservação e a prática da redução de resíduos, passando-se a reciclar todo o lixo possível. Atualmente, a coleta de lixo chega a 3.000 kg/mês, e o recolhimento desse material tem um custo aproximado de R\$ 800,00/mês. A intenção é reduzir, inicialmente, em 20% a quantidade de lixo destinada ao aterro municipal, diminuindo, portanto, o custo do seu recolhimento nas mesmas proporções.

Já a parte de treinamento e iniciação das atividades terá também algum custo, que, posteriormente, com o projeto já em andamento, poderá ser recuperado e transformado em lucratividade.

Contabilizando o tempo destinado ao treinamento dos colaboradores, sócios e gerentes, energia elétrica, data show, espaço físico para as palestras, acessórios e utensílios necessários para a ordenação dos espaços, modificação nas instalações, entre outras despesas, pode-se ter por base um custo inicial de R\$ 4.000,00. Esse valor poderá ser recuperado em

aproximadamente dez meses, sendo, a partir de então, parte do retorno financeiro previsto neste projeto.

Por se tratar de um método educativo, é de médio e longo prazo, não se podendo esperar resultados imediatamente após o seu início, especialmente por envolver a mudança de mentalidade e de comportamento dos indivíduos envolvidos. Paciência e perseverança são fundamentais para o desenvolvimento constante do programa. Um dos aspectos importantes a ser considerado é que os custos decorrentes da implantação do programa devem ser encarados e contabilizados como investimentos com alta taxa de retorno. É possível destacar os seguintes benefícios do Programa 8S:

- 1) Bem-estar das pessoas.
- 2) Prevenção de acidentes.
- 3) Incentivo à criatividade.
- 4) Conservação de energia.
- 5) Melhoria do moral dos indivíduos envolvidos.
- 6) Redução de estoques e utensílios sobressalentes.
- 7) Redução de custos, de forma geral.
- 8) Melhoria da qualidade de produtos e serviços.
- 9) Aumento da produtividade da empresa.

O investimento feito no tempo de treinamento, na conscientização, nos trabalhos repetitivos de coleta do lixo reciclável trará muitos benefícios para a empresa, como melhoria da sua aparência física, redução de custos, qualidade nos serviços, redução de desperdícios de mantimentos e utensílios, bem como de resíduos. No entanto, o melhor resultado será percebido no ambiente de trabalho, em que todos os funcionários poderão conviver em um ambiente agradável. Essa mudança será possível, pois o comportamento das pessoas é que estará sendo submetido ao Programa 8S. Elas irão aderir ao projeto convencidas de que tudo isso é importante para que a empresa seja competitiva, mas acima de tudo para que todos os funcionários que nela trabalham possam ter mais Qualidade de Vida.

REFERÊNCIAS

- JURAN, J. M. **A qualidade desde o projeto**. São Paulo: Pioneira, 1992.
- CAMPOS, Vicente Falconi, 1940. **TQC – Controle da Qualidade Total (no estilo japonês)**. Nova Lima – MG: Ed. INDG, 2004.
- LAPA, Barros e Alves. **Praticando os 5 Sentos**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1996.
- FEIGENBAUM, Armand V. **Controle da Qualidade Total**. São Paulo: Makron Books, 1994.
- GREEN, Cynthia. **Os caminhos da qualidade**. São Paulo: Makron Books., 1995.
- COLENGHI, Vitor Mature. **O & M e qualidade total: uma integração perfeita**. Uberaba: Ed. V. M. Colenghi, 2007.