

ARTIGO
QUALIDADE E PRODUTIVIDADE

HOUSEKEEPING – BOM
SENSO

HOUSEKEEPING – BOM SENSO

Em busca de maiores resultados, muitas empresas adotam metodologias e práticas para otimizar e melhor gerenciar processos produtivos. Um dos programas mais conhecidos é o 5S, uma sistematização de iniciativas usadas pelas organizações japonesas no pós-guerra, que ficou conhecido no ocidente apenas na década de 80. A rápida recuperação daquelas indústrias despertou a curiosidade do lado de cá do mundo e, hoje, os cinco sentidos – separação, organização, limpeza, conservação e disciplina – estão disseminados nas corporações.

Americanizado, o método passou a ser chamado de housekeeping, e, recentemente, mais sentidos vêm sendo agregados aos cinco já conhecidos. “Na verdade, essa é uma forma encontrada de introjetar novos valores da cultura oriental nas empresas. À medida que vamos conhecendo o que fazem lá, vamos sistematizando aqui”, explica **Odilon Soares de Toledo, consultor da Bassos & Associados**, que criou um sistema contendo sete sentidos. Diante da resistência a valores culturais distintos, as empresas precisaram elaborar planos bem definidos de implantação, estruturação e avaliação do housekeeping. “Se não houver engajamento de todos, o sistema não funciona”, diz Toledo. Uma empresa interessada em adotar a metodologia pode levar de um a dois anos até implantar os cinco sentidos, mas os resultados começam a ser visíveis já nos primeiros meses, após o treinamento e conscientização dos funcionários. “A filosofia do housekeeping é baseada na eliminação de prejuízos durante o processo, ou seja, ganha-se quando não se perde. Portanto, arrumar a casa é consequência, e o lucro é a causa”, avalia **Toledo**. Essa condição é mais perceptível quando se enumeram os benefícios do programa: a liberação e rearranjo do espaço e a possibilidade de qualquer pessoa localizar facilmente ferramentas e documentos no ambiente de trabalho. “O espaço custa para a empresa da mesma forma que funcionários perdendo dez minutos para encontrar um papel importante todos os dias”, explica o consultor.

Outra vantagem do housekeeping é a melhoria da qualidade de vida e da auto estima dos colaboradores, que passam a trabalhar melhor num ambiente limpo e asseado. Segundo **Toledo**, esse resultado não demora a aparecer e, muitas vezes, serve como estímulo para que as medidas estabelecidas no programa sejam incorporadas na rotina da empresa. Quando iniciou a implantação do 5S, em 1999, a América Latina Logística (ALL) criou a “Maratona Housekeeping”. Eram tiradas fotos de cada unidade antes e depois da aplicação do sistema. O mesmo programa foi estendido às moradias dos colaboradores, que levavam fotos para a empresa e concorriam a prêmios. “Foi uma medida muito efetiva para conscientizar todos. Fizemos isso durante dois anos”, afirma Simone Abrantes Hirakuri, coordenadora de qualidade da ALL.

O housekeeping foi também aplicado nas aquisições da ALL, que trocam experiências com as demais unidades, num contínuo processo de adaptação. Além disso, cada setor possui um check-list de acordo com a sua função. “Em ambientes mais corporativos, a forma de organização é diferente daquela de ambientes mais operacionais, como jardins e setor de ferramentas”, explica Simone. Com base em padrões internos de qualidade, a ALL realiza também o “Dia do Housekeeping” – um mutirão de limpeza e organização de arquivos, que pode incluir até a pintura do local. O material descartado, quando não remanejado ou aproveitado por outros setores, é vendido como sucata para a reciclagem, e o lucro obtido pode ser aplicado em eventos internos ou comunitários, conforme decisão do comitê de cada departamento.

Resultados satisfatórios como os conquistados pela ALL dependem de critérios de avaliação que garantam a perenidade do sistema na empresa. “O housekeeping deve ser entendido como um processo educacional, uma mudança de atitude, e, por isso, a importância de acompanhar e mensurar”, explica Toledo. Na ALL, por exemplo, são realizadas auditorias periódicas e repentinas, e há responsáveis em cada unidade. Na Calçados Aniger, com fábrica no Ceará, o comitê de saúde,

HOUSEKEEPING – BOM SENSO

segurança e meio ambiente avalia a organização e limpeza das unidades. Nesse aspecto, Toledo considera os dois últimos sentidos – conservação e disciplina – os mais importantes. “Eles são subjetivos, enquanto os outros têm aspecto prático, mas também são os mais difíceis de adotar.”

A Calçados Aniger é um exemplo de empresa que já nasceu com a filosofia do housekeeping. Seu fundador trabalhava como diretor industrial de outra indústria calçadista e aplicou os princípios no processo produtivo assim que abriu o próprio negócio. “Quem nos visita pergunta como uma indústria com tantas pessoas, estoques e produtos consegue ser tão limpa”, conta Ede Laredo, diretor de marketing. Com produção aproximada de 20 mil pares por dia e clientes internacionais, o housekeeping é uma questão estratégica para Aniger. “É uma prática de sobrevivência da empresa no ambiente competitivo do mercado”, explica Laredo.

O diferencial da empresa está na adoção do processo conhecido como Just in Time. A Aniger firmou parceria com os fornecedores para apenas receber a matéria-prima necessária para um dia de produção e, com isso, diminuiu a quantidade do estoque intermediário. “O Just in Time é uma parte do processo. Elimina desperdícios, pois não deixa produzir mais do que o necessário”, explica Toledo. Além de manter o ambiente limpo e organizado, a prática reduz perdas de material e custos. No entanto, deve ser adotada considerando-se a logística da operação. “No caso de transporte aéreo, com custos mais elevados, os estoques enviados são maiores”, conta Laredo.

Assim como esse processo foi agregado ao housekeeping pela Aniger, a ALL também pensa em expandir seu programa. “Temos um projeto de avaliação, ainda neste ano, para instalação de metodologia mais abrangente, visto que há programas com até dez sentidos”, diz Simone. Seguindo essa tendência, a **Basso's & Associados criou o programa 7S4C**, no qual são acrescentados dois novos sentidos – preservação e valorização – e também outras esferas de convívio do funcionário: casa, companhia, comunidade e corpo. “Entendemos que é necessário perpetuar os valores nos funcionários através da valorização deles e expandir o que aprendem para além da empresa. Só assim é possível ter um sistema contínuo na empresa”, explica **Toledo**. Quem entendeu o recado já tem a casa arrumada.

Artigo escrito por **Andréia Seganfredo** e publicado no site: www.empREENDEDOR.com.br, com a participação do consultor **Odilon Soares de Toledo** da Basso's & Associados. Abril de 2009.