

# **MANUALIZAÇÃO DAS ROTINAS ADMINISTRATIVAS DA GESTÃO UNIVERSITÁRIA: Uma implantação da ferramenta 5S no CDSA/UFCG**

**Volume I**

**ORGANIZADORES**

**ALEX BRUNO FERREIRA M. DO NASCIMENTO  
ALLAN GUSTAVO FREIRE DA SILVA  
DANIEL AUGUSTO DE MOURA PEREIRA  
DIELLE OLIVEIRA FILOCRE RODRIGUES  
JOÃO PEREIRA LEITE  
JOSÉ IRIVALDO ALVES OLIVEIRA SILVA**



**MANUALIZAÇÃO DAS ROTINAS  
ADMINISTRATIVAS DA GESTÃO  
UNIVERSITÁRIA: UMA IMPLANTAÇÃO  
DA FERRAMENTA 5S NO CDSA/UFCG**

**VOLUME I**



**MANUALIZAÇÃO DAS ROTINAS  
ADMINISTRATIVAS DA GESTÃO  
UNIVERSITÁRIA: UMA IMPLANTAÇÃO  
DA FERRAMENTA 5S NO CDSA/UFCG**

**VOLUME I**



**Editora da Universidade Federal de Campina Grande  
Campina Grande  
2016**

© dos autores e organizadores  
Todos os direitos desta edição reservados à EDUFMG

**FICHA CATALOGRÁFICA ELABORADA PELA BIBLIOTECA CENTRAL DA UFG**

M294 Manualização das rotinas administrativas da gestão universitária: uma implantação da ferramenta 5s no CDSA/UFG / Organizado por Alex Bruno Ferreira Marques do Nascimento ... [et al.]. – Campina Grande: EDUFMG, 2016. 88 p.

ISBN: 978-85-8001-180-7

Formato: E-book.

1. Administração. 2. Rotinas Administrativas. 3. Gestão Universitária. 4. Ferramenta 5s. I. Nascimento, Alex Bruno Ferreira Marques do. II. Título.

CDU 005

**EDITORA DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE - EDUFMG**  
**UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE - UFG**  
editora@ufcg.edu.br

Prof. Dr José Edílson Amorim  
**Reitor**

Prof. Vicemário Simões  
**Vice-Reitor**

Prof. Dr. José Helder Pinheiro Alves  
**Diretor Administrativo da Editora da UFG**

Rosenato Barreto de Lima  
**Editoração Eletrônica/Capa**

**CONSELHO EDITORIAL**

Antônia Arisdélia Fonseca Matias Aguiar Feitosa (CFP)

Benedito Antônio Luciano (CEEI)

Consuelo Padilha Vilar (CCBS)

Erivaldo Moreira Barbosa (CCJS)

Janiro da Costa Rego (CTRN)

Marisa de Oliveira Apolinário (CES)

Marcelo Bezerra Grilo (CCT)

Naelza de Araújo Wanderley (CSTR)

Railene Hérica Carlos Rocha (CCTA)

Rogério Humberto Zeferino (CH)

Valéria Andrade (CDSA)

## **EQUIPE TÉCNICA (LISTADA MEDIANTE ORDEM ALFABÉTICA)**

### **ORGANIZADORES**

Alex Bruno Ferreira Marques do Nascimento  
Allan Gustavo Freire da Silva  
Daniel Augusto de Moura Pereira  
Dielle Oliveira Filocre Rodrigues  
João Pereira Leite  
José Irivaldo Alves Oliveira Silva

### **COLABORADORES**

Elizandra Sarana Lucena Barbosa  
Hélder de Assis Nunes  
Jeffson Veríssimo de Oliveira  
José Emanuel Oliveira da Rocha  
Tamara Gregório de Brito  
Tiago César Gonçalves Rosendo

### **AGRADECIMENTOS**

Aos servidores da GEAF, GAE e Almoxarifado.



## SUMÁRIO

DESCRIÇÃO DA COORDENAÇÃO DE PROJETOS E MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA.....	11
EXPERIÊNCIAS.....	12
RESULTADOS ALCANÇADOS.....	13
<b>GERÊNCIA ADMINISTRATIVO-FINANCEIRA - GEAF</b>	
1 INTRODUÇÃO.....	17
1.1 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	17
1.1.1 Histórico e conceitos do Programa 5S.....	17
1.1.1.1 Os Cinco Sentos.....	18
1.1.1.1.1 Seiri - Senso de Utilização.....	19
1.1.1.1.2 Seiton - Senso de Arrumação ou Ordenação.....	19
1.1.1.1.3 Seiso - Senso de Limpeza ou Higiene.....	19
1.1.1.1.4 Seiketsu - Senso de Saúde.....	20
1.1.1.1.5 Shitsuke - Senso de Disciplina.....	20
1.2 MANUALIZAÇÃO.....	20
1.3 FLUXOGRAMA.....	20
1.4 METODOLOGIA UTILIZADA NA REALIZAÇÃO DO TRABALHO.....	22
1.5 DESCRIÇÃO DO SETOR.....	23
1.5.1 Gerência Administrativa-financeira.....	23
1.6 MAPEAMENTO DAS ATIVIDADES.....	24
1.6.1 Mapeamento das Atividades dos Subsetores.....	24
1.6.2 Mapeamentos das Atividades dos Servidores.....	27
1.7 ESPAÇO FÍSICO DA GEAF.....	28
1.8 DESENVOLVIMENTO DAS ATIVIDADES.....	30
1.8.1 Manualização e padronização das atividades.....	30
1.8.2 Aplicação dos 5S.....	30
1.8.2.1 Aplicação na Sala 1.....	30
1.8.2.1.1 Seiton - Senso de Organização.....	31
1.8.2.1.2 Seiso - Senso de Limpez.....	33
1.8.2.1.3 Seiketsu - Senso de Saúde.....	33
1.8.2.1.4 Shitsuke - Senso de Disciplina.....	33
1.8.2.2 Aplicação do 5S na Sala 2.....	33
1.8.2.2.2 Seiton - Senso de Organização.....	34
1.8.2.3 Aplicação do 5S na sala 3.....	37
1.8.2.3.1 Seiri - Senso de Utilização.....	37
1.8.2.3.2 Seiton - Senso de Organização.....	39
<b>ALMOXARIFADO</b>	
1 INTRODUÇÃO.....	53
2. DESENVOLVIMENTO.....	54
2.1 Mapeamento das Atividades.....	54
2.1.1 APLICAÇÃO DO 5S.....	54

2.1.1.1 Seiri (Senso de Organização).....	54
2.1.1.2 Seiton (Senso de Ordenação).....	55
2.1.1.3 Seiso (Senso de Limpeza).....	57
2.1.1.4 Seiketsu (Senso de Asseio).....	57
2.1.1.5 Shitsuke (Senso de Autodisciplina).....	57
2.3 SUGESTÕES.....	58
2.3.1 No Almoxarifado e Patrimônio.....	58

## **GAE - GERÊNCIA DE ASSUNTOS ESTUDANTIS**

3 INTRODUÇÃO.....	65
3.1 OBJETIVOS.....	65
3.1.1 Objetivo Geral.....	65
3.1.2 Objetivos Específicos.....	65
3.2 DESCRIÇÃO DO SETOR.....	65
3.2.1 GAE - Gerência de Assuntos Estudantis.....	65
3.2.2 Assistência Estudantil.....	66
3.2.3 Programas da Assistência Estudantil.....	67
3.2.3.1 Restaurante Universitário.....	67
3.2.3.2 Residência Universitária.....	67
3.2.3.3 Programa de auxílio à graduação (REUNI).....	67
3.2.4 Organograma.....	67
3.2.5 Atividades Principais dos Servidores.....	69
3.2.6 MAPEAMENTO DAS ATIVIDADES.....	69
3.2.7 Layout.....	72
3.3 ANÁLISE 5S.....	75
3.3.1 Senso de Utilização.....	75
3.3.2 Senso de Ordenação.....	75
3.4 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	80
REFERÊNCIAS.....	82

## DESCRIÇÃO DA COORDENAÇÃO DE PROJETOS E MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA

Criada em fevereiro de 2015 pela direção do Centro de Desenvolvimento Sustentável do Semiárido - CDSA, a Coordenação de Projetos e Modernização Administrativa – CPMA constitui-se como um setor voltado à produção de indicadores de desempenho para monitoramento das atividades do Centro, elaboração de projetos e captação de recursos públicos, incrementação de políticas de gestão para alcance de resultados a partir da manualização de práticas administrativas, acompanhamento, registro e reformulação do fluxo de processos, seleção de estudantes, além da distribuição e acompanhamento de trabalhos desenvolvidos com estagiários, contribuindo assim para a construção do planejamento estratégico do CDSA.

A CPMA surge da necessidade de aprimoramento da gestão pública a partir do melhoramento contínuo de atividades inerentes às rotinas administrativas da Universidade Federal de Campina Grande, sobretudo no Centro de Desenvolvimento Sustentável do Semiárido – CDSA, campus de Sumé - Paraíba. Em seu arcabouço estrutural, a CPMA estrutura-se tendo como missão de contribuir para a eficiência do setor público através da inovação das práticas administrativas e da promoção de serviços educacionais e sustentáveis de excelência. Para isso, visando maior eficiência no setor público, a modernização administrativa envolve processos de manualização e padronização de atividades, aplicação de técnicas de arquivamento, elaboração de organogramas, *layout*, além de clara descrição de atividades e atribuições, apresentação de resultados e sugestões de melhorias.

Trata-se de um setor que tem como visão tornar-se referência na prestação de serviços administrativo-educacionais mediante o assessoramento, gestão e controle das práticas administrativas no âmbito da Universidade Federal de Campina Grande, até 2018. A interdisciplinaridade dos técnicos-administrativos, docentes e alunos ligados a estas atividades, favorece a troca de experiências e impulsiona a interação com servidores de diversos setores. Tem-se, desse modo, uma relação de favorecimento mútuo, ao aproximar discentes às atividades laborais da universidade por intermédio de um setor que busca melhorias na qualidade dos serviços oferecidos pela gestão pública.

A busca por eficientes resultados e melhorias na administração pública está intrinsecamente ligada aos objetivos centrais da CPMA, cujos valores norteadores das suas ações são o comprometimento da comunidade universitária com sua instituição; uma gestão participativa, dinâmica e transparente comprometida com melhores condições de trabalho e qualidade de vida; eficiência, eficácia e efetividade no desenvolvimento das atividades institucionais; isonomia no tratamento dispensado às unidades da instituição; respeito aos critérios institucionais

usados na alocação interna de recursos; valorização do servidor da organização através de práticas motivacionais, melhores condições de trabalho e incentivo à criação de iniciativas criativas de modo a influenciar na eficiência da prestação de serviços públicos e na maximização dos bons resultados; e atender às demandas da sociedade, garantindo espaços de interação entre a administração pública e os cidadãos.

Atuando diretamente nos trabalhos desenvolvidos pela CPMA, o setor possui dois técnicos-administrativos – um com formação em gestão pública e outro em administração -, além de dispor de uma equipe de apoio interdisciplinar composta por dois professores ligados ao campo de públicas e por dois docentes ligados à área de engenharia de produção. Essa diversificação de conhecimento, promovida pela complementariedade de saberes, possibilita abarcar aspectos regimentais, público-burocrático provenientes da área da gestão pública e envolver características relacionadas às ferramentas de gestão, mapeamento de atividades e organização do trabalho, comuns aos conhecimentos da engenharia de produção.

A participação de alunos – estagiários - dos cursos de gestão pública e engenharia de produção, ambos os cursos oferecidos pelo CDSA, dinamiza as atividades da CPMA, ao promover versatilidade e sinergia entre técnicos, professores e alunos em prol de melhorias administrativas do próprio campus.

## **EXPERIÊNCIAS**

Devidamente estruturado no primeiro semestre de 2015, a partir da definição da missão, visão, valores, formação da equipe de trabalho e atribuições gerais, o setor teve como proposta inicial realizar uma sucinta manualização dos setores do CDSA, para isso, visando o envolvimento dos alunos, o setor lançou ainda em 2015.1 um edital<sup>1</sup> prévio de divulgação para seleção de estudantes dispostos a estagiarem ou realizarem atividades complementares na própria instituição de ensino. O referido edital disponibilizou seis vagas de estágio na CPMA, compreendendo a abertura de três vagas para a turma de alunos concluintes do curso superior de tecnologia em gestão pública, e três vagas para alunos concluintes do curso de engenharia de produção, o edital considerou como alunos concluintes aqueles que estavam matriculados na disciplina “estágio supervisionado” e se encontravam no último período do curso.

Mediante prévia identificação de setores do CDSA mais suscetíveis às mudanças e com visíveis necessidades de melhorias - considerando aqueles que possuíam fluxos de processo, entrada e saída de materiais – os seis estudantes foram selecionados, dentre os 15 alunos candidatos às vagas, a partir de análise curricular e de dinâmicas de grupo que envolveram aspectos comuns às rotinas

---

<sup>1</sup> Chamada de estagiários e apresentação de edital no site do CDSA: <http://www.cdsa.ufcg.edu.br/site/?p=939>

administrativas do CDSA.

Os selecionados foram dispostos em duplas, sendo um do curso de gestão pública e outro do curso de engenharia de produção, para atuarem nos setores de Gestão de Assuntos Educacionais – GAE, Gerência Administrativo-Financeira - GEAF e no Almoxarifado do Centro. A organização dessas duplas deu-se pelo entendimento que a complementariedade das áreas possibilitaria maior aproveitamento no desenvolvimento das atividades.

Inicialmente, em reuniões semanais com toda a equipe de servidores e alunos selecionados, as duplas revisaram e se aprofundaram na metodologia proposta pela ferramenta de gestão intitulada 5S e foram instruídas a desenvolverem ações padronizadas e sequenciais. As quais compreenderam:

I – Identificação do Setor: quantidade de pessoas; organograma; atividade principal, organização do trabalho; *layout*.

II – Mapeamento de Atividades;

III – Análise: por meio da ferramenta de gestão intitulada 5S (Senso de Utilização; Senso de Organização; Senso de Limpeza; Senso de Padronização e Saúde; Senso de Autodisciplina); e da percepção de situações críticas (suas frequências, gargalos e sazonalidades).

IV – Resultados: sugestões de melhorias

V – Padronização de atividades: manualização.

A construção das atividades supracitadas deu-se de maneira participativa e democrática entre toda a equipe do setor e os estagiários. Durante o estágio, houve reuniões semanais de avaliação, as quais abrangeram os técnicos-administrativos (supervisores diretos dos alunos), os docentes integrantes da equipe de apoio da CPMA e os servidores de cada setor diretamente envolvido neste processo de modernização administrativa.

As atividades de estágio transcorreram durante o período de 2016.1, fase em que os alunos realizaram as atividades propostas de segunda a sexta-feira, com carga horária diária de 4 horas, compreendendo assim, um estágio supervisionado de 210 horas.

## **RESULTADOS ALCANÇADOS**

Constatou-se nos setores avaliados a ausência de organogramas, fluxogramas, *layouts*, e apurada organização arquivística dos processos inerentes aos fluxos de atividades dos setores.

A identificação dos setores e o mapeamento de atividades deram-se pautada na ferramenta de gestão 5S, compreendendo os sentidos de utilização, organização, limpeza; padronização e saúde, e autodisciplina.

Para cada setor e em cada subdivisão foram elaboradas as descrições gerais dos setores, os organogramas e fluxogramas com o passo a passo de cada processo,

seus encaminhamentos e distinção de atividades. Tal procedimento de melhoria nas informações administrativas possibilita maior transparência às ações desenvolvidas pelos setores, promove clara especificação e destino em cada etapa das atividades, reduz erros em processos de solicitação e encaminhamentos, além de descentralizar o conhecimento da dinâmica dos setores e facilitar o atendimento ao público.

O registro de *layout* atual e a elaboração de *layout* como sugestão de melhoria, a partir da movimentação de mesas, cadeiras, armários e estantes, possibilitou que os setores visualizassem um novo modelo de organização do trabalho, o qual favoreceu a mobilidade interna dos servidores e facilitou a consulta e armazenamento de arquivos, promovendo assim, maior eficácia nos trabalhos.

A organização do material arquivístico de cada setor compôs as atividades desenvolvidas durante o período de estágio. Nessa fase, à luz dos sentidos de organização e padronização, e tendo orientação dos próprios servidores de cada setor, os estagiários reorganizaram arquivos, considerando sua faixa temporal, seu tipo e características correntes, intermediárias e permanentes. Além da utilização de aspectos visuais, como padronização assuntos ou natureza de arquivos por cores ou tipos de pastas, fichas de identificação de pastas com informações precisas e em tamanho adequado, devida classificação e disposição dos arquivos nos diversos níveis de prateleiras presentes nos armários ou estantes.

Especificamente no setor do almoxarifado, os trabalhos se estenderam para além da organização arquivística e compreenderam a organização de todos os materiais recebidos por esse setor. Considerando os princípios da ergonomia, os fluxos de entrada e saída e as características dos produtos, foi feita a reorganização de prateleiras, a nomeação de espaços, e uma nova classificação e disposição de produtos, equipamentos e materiais de expediente, previamente armazenados no almoxarifado do CDSA.

Foi realizada a organização de fios e cabos dos computadores e impressoras presentes nas mesas dos servidores, a partir de amarras que diminuíssem o espaço ocupado por esses equipamentos. A melhoria na identificação de cada atividade desenvolvidas pelos servidores em um mesmo ambiente, foi alcançada a partir da produção de placas em formato triangular, feitas com folhas de ofício A4 e com capas de antigos porta-arquivos inutilizados e devidamente descartados e disponíveis pelo setor do almoxarifado. Nestas placas, fixadas sobre as mesas dos servidores técnicos-administrativos, foram registrados o nome do setor, o servidor responsável pela seção e seu cargo.

O índice de aceitação dos estagiários em cada setor pôde ser percebido na aprovação de mudanças previamente acordadas pelos servidores responsáveis por cada setor e pela satisfação dos servidores, durante o momento de apresentação de resultando para toda a comunidade acadêmica, com relatos sobre essa importante experiência de modernização administrativa que favoreceu o desenvolvimento de atividades com maior eficiência, eficácia e efetividade.

No entanto, por se tratar de uma experiência que possui características de modernização administrativa voltadas a setores no serviço público, a cultura organizacional imbuída e arraigada nas concepções de cada servidor, diversificou sua aplicação em cada setor, ocasionando aceitação e execução parcial das sugestões de melhoria. Pode se entender que esse comportamento, demanda um processo de mudança de paradigmas, naturalmente apresentados durante a execução deste pioneiro trabalho no setor público, especificamente no ambiente do CDSA/UFCG.

As limitações financeiras do CDSA, as quais, de forma generalizada, envolvem as instituições públicas de ensino superior do Brasil, restringiram as sugestões de melhorias que não envolvessem reformas estruturais das salas, aquisição de novas mobílias ou realocação de setores em novos ambientes.

Destarte, nesse primeiro conjunto de ações da CPMA, as sugestões apresentadas abrangeram apenas mudanças que não demandavam dotação orçamentária ou complexidades na sua execução, tendo alcançado relevantes resultados e sendo ferramenta essencial ao favorecimento e prestação de serviços públicos de ensino superior com excelência.



# GERÊNCIA ADMINISTRATIVO-FINANCEIRA - GEAF

## 1 INTRODUÇÃO

Este Manual apresenta um resumo das atividades realizadas durante o Estágio Curricular Supervisionado do Curso de Graduação Tecnólogo em Gestão Pública, do Centro de Desenvolvimento Sustentável do Semiárido da Universidade Federal de Campina Grande (CDSA/UFCG). Teve início no dia 16 de fevereiro e término dia 22 de abril de 2016, com carga horária semanal equivalente a 30 horas, o estágio foi realizado no setor da Gerência Administrativa – Financeira (GEAF), do Centro de Desenvolvimento Sustentável – CDSA, sob a supervisão da Coordenação de Projetos e Modernização Administrativa – CPMA.

Todas as atividades realizadas tiveram o objetivo de compreender o funcionamento dos setores da GEAF, para essa compreensão se fez necessário elaborar a manualização e padronização das atividades realizadas por cada subsetor e posteriormente aplicar a ferramenta 5S, com o intuito de promover melhoria no ambiente de trabalho. Portanto, a principal atividade desenvolvida foi à implantação do programa 5S nos subsetores da GEAF.

### 1.1 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

#### 1.1.1 Histórico e conceitos do Programa 5S

Após a Segunda Guerra Mundial, no final da década de 1960, havia se instalado um caos nas fábricas japonesas, com base nisto surgiu à necessidade de colocar em ordem toda a “bagunça” causada pela guerra. Foi então que difundiram vários métodos e técnicas para a reconstrução do Japão, dentre eles está o programa 5S. De acordo com Marshall Junior (2010), compreende-se o programa 5S como uma filosofia voltada para a mobilização dos colaboradores, através da implementação de mudanças no ambiente de trabalho, incluindo eliminação de desperdícios, arrumação de salas e limpeza.

O programa traz consigo uma metodologia de aplicação de cinco sentidos. A origem da denominação 5S, é baseada nas iniciais das palavras japonesas que determinam cada fase da implementação do método. São elas:

- Seiri: senso de utilização;
- Seiton: senso de arrumação ou ordenação;
- Seiso: senso de limpeza ou higiene;
- Seiketsu: senso de saúde;
- Shitsuke: senso de disciplina.

De acordo com Rodrigues (2010, p. 243),

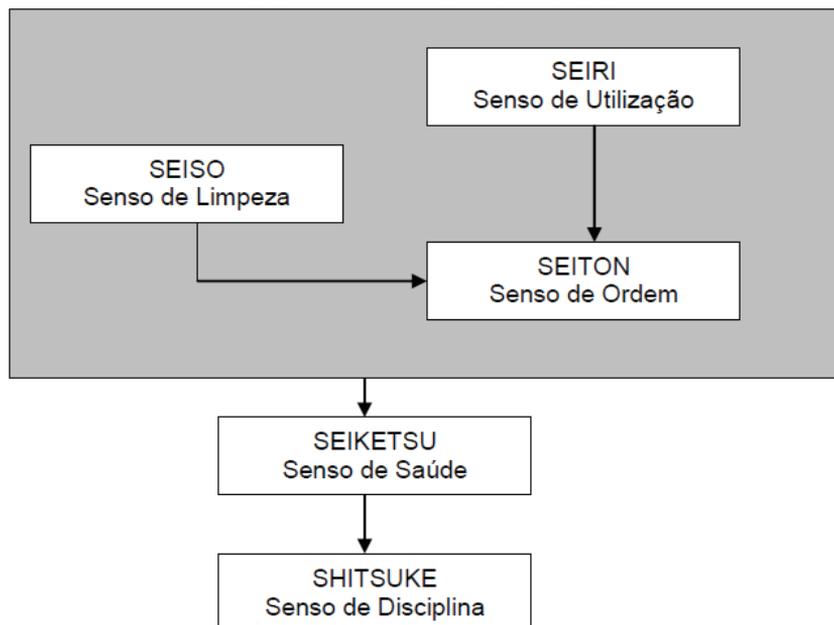
É importante ter consciência de que 5S não é um programa de melhoria, ele é muito importante, mas tem como objetivo preparar a organização, a partir de um adequado processo de reeducação nos aspectos envolvidos, para a implantação de um processo de melhoria”.

Marshall Junior (2010) diz que no Brasil, o movimento chegou formalmente através dos trabalhos pioneiros da Fundação Chistiano Ottoni, liderado pelo professor Vicente Falconi, em 1991.

### 1.1.1.1 Os Cinco Sensos

De acordo com Carpinetti (2012, p. 102), “o 5S é um conjunto de conceitos e práticas que tem por objetivos principais a organização e racionalização do ambiente de trabalho”. Na visão de Marshall Junior (2010), o programa é instrumento de extrema importância para união dos colaboradores. Ainda segundo o autor esse programa tem como objetivo mudar o modo de pensar dos colaboradores.

FIGURA 1 - FLUXO DO 5S



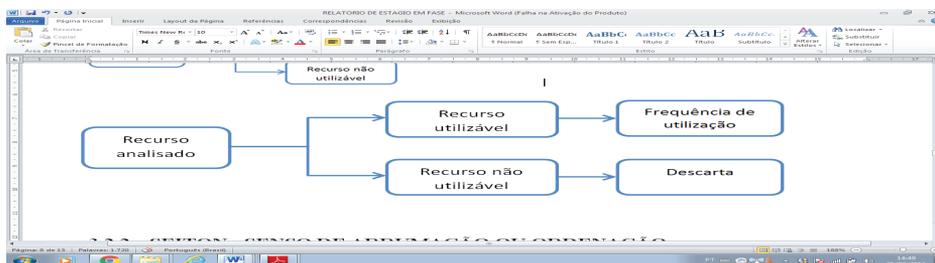
Fonte: Rodrigues, M. V. (2010, p. 242).

### 1.1.1.1.1 Seiri – Senso de Utilização

Técnica utilizada para separar os recursos necessários e os desnecessários, deixando disponível no ambiente de trabalho apenas os necessários, já aos materiais considerados desnecessários devem ser descartados dando sua correta destinação. Nesta etapa é retirado o “lixo” do ambiente, para em seguida iniciar a fase de arrumação.

De acordo com Rodrigues (2010, p.243), o objetivo do programa é aperfeiçoar a alocação e utilização de móveis, equipamentos e materiais de trabalho em geral. É necessário que permaneça no local de trabalho apenas o que for necessário e com o *layout* adequado para a utilização eficaz.

FIGURA 2 - FUNCIONAMENTO DA APLICAÇÃO DO SEIRI



Fonte: Elaborado pela equipe técnica 2016.

### 1.1.1.1.2 Seiton – Senso de Arrumação ou Ordenação

Esta é a segunda fase da aplicação o 5S, consiste em organizar tudo o que permaneceu a partir da primeira fase, ou seja, definir locais adequados para os recursos, ordenando de modo que facilite a sua utilização. Nesta etapa deve-se alocar os recursos de acordo com a temporariedade de uso, para facilitar o manuseio dos itens.

De acordo com Lapa (1998, p.5), o objetivo do senso de arrumação é definir os locais apropriados e os critérios para estocar, guardar ou dispor materiais, de modo que facilite a procura. De modo que cada coisa fique no local definido.

### 1.1.1.1.3 Seiso – Senso de Limpeza ou Higiene

Esta é terceira etapa a ser implantada no programa 5S, consiste em identificar os pontos de sujeiras do ambiente e limpá-los. Este senso deixa o ambiente mais

agradável, bem como a preservação do ambiente de trabalho.

Para Lapa (1998), não basta só limpar o ambiente é necessário encontrar os focos de sujeitas e as causas para evitar que ocorra novamente.

Para Osada (1992, p.115), “limpar significa muito mais do que manter as coisas limpas. É mais uma filosofia, um compromisso de se responsabilizar por todos aspectos das coisas que você usa e garantir que sejam mantidas em perfeitas condições.”

#### **1.1.1.1.4 Seiketsu – Senso de Saúde**

Compõe o quarto passo para implantação do programa 5S. Este senso consiste em seguir padrões saudáveis de uso que sejam favoráveis à saúde física e mental, mantendo um ambiente livre de poluentes de forma que permita condições de trabalho favoráveis à saúde dos trabalhadores.

O senso de saúde resulta da padronização dos sentidos anteriores, é necessário mudanças comportamentais para manter o que foi implantado anteriormente.

#### **1.1.1.1.5 Shitsuke – Senso de Disciplina**

O quinto e último senso para a implantação do programa 5s. Consiste em conscientizar o trabalhador a ser responsável pelo próprio ambiente de trabalho, cumprindo rigorosamente com os padrões pré-estabelecidos, atendendo as normas e acordos. Deve ser desenvolvido o hábito de fazer as coisas de forma correta.

Segundo Rodrigues (2010, p. 244), este senso tem por objetivo educar e comprometer o trabalhador para alcançar melhoria por meio das forças físicas, mental e moral.

## **1.2 MANUALIZAÇÃO**

De acordo com Silva (2011), manual é um conjunto de normas e diretrizes, que indicam e orientam o que deve ser feito, já um manual de processo é uma coleção sistêmica dos procedimentos que indicam para os funcionários que direta ou indiretamente se relacionam com o processo.

## **1.3 FLUXOGRAMA**

O fluxograma esboça o fluxo de dados, pessoas, equipamentos, ou materiais através das várias partes do processo, são traçados com caixas contendo uma breve descrição do processo e com linhas e setas que mostram a sequência de atividades.

### FIGURA 3 - SIMBOLOGIA DO FLUXOGRAMA

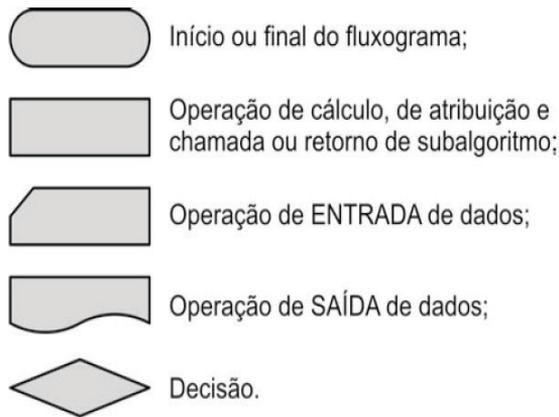
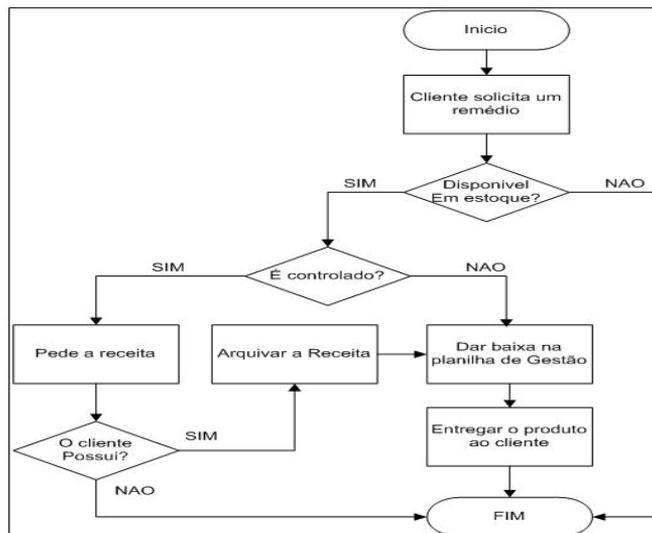


Figura 6 - Simbologia do Fluxograma

Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.

Para Marshall Junior (2010), fluxograma consiste em uma representação gráfica, na qual possibilita a visualização dos passos de um processo. Apresenta a sequência lógica e de encadeamento de atividades e decisões, de modo que possibilite a visualização integrada de todo o processo, permitindo assim a identificação de falhas e de oportunidades de melhorias.

### FIGURA 4 – EXEMPLO DE FLUXOGRAMA



Fonte: Rigoni (2012).

## 1.4 METODOLOGIA UTILIZADA NA REALIZAÇÃO DO TRABALHO

O Estágio supervisionado na Gerência Administrativa Financeira (GEAF) realizou-se no período de 16 de janeiro de 2016 a 25 de abril de 2016, totalizando 210 horas, teve início com a identificação das atividades realizadas pelos subsetores, a fim de elaborar a manualização e posteriormente a aplicação da ferramenta 5S nos setores da GEAF, para isso realizou as etapas contidas na figura 5.

FIGURA 5 - ETAPAS PARA REALIZAÇÃO DO TRABALHO



Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.

- Identificação do setor: nessa etapa foram coletados registros fotográficos com auxílio de uma câmera fotográfica, possibilitando o conhecimento da situação inicial do ambiente, foram feitas anotações gerais sobre como estava distribuídos os documentos e também realizou-se entrevistas com cada membro para entender o funcionamento do setor bem como suas atividades individuais,
- Mapear o setor: após a coleta de informações na primeira etapa foi possível elaborar fluxogramas nos quais possuem o passo a passo das atividades cada setor. Nessa etapa de mapeamento também foi possível analisar a disposição dos documentos nos setores, bem como a distribuição física dos recursos materiais, dando subsídio às atividades relacionadas à aplicação da ferramenta 5S.
- Análise: durante essa etapa ocorreram reuniões com a equipe envolvida, definido assim os melhores meios de melhoria. Também foram feitas avaliação dos fluxogramas desenvolvidos;
- Resultados: nessa etapa foi realizada a aplicação da ferramenta 5S nos arquivos dos setores, ficando como sugestão a aplicação do 5S na

distribuição dos recursos materiais no espaço físico. Também nessa etapa foi possível finalizar a elaboração dos fluxogramas das atividades, proporcionando assim futuramente a elaboração de um manual de atividades.

- **Padronização:** essa etapa depende exclusivamente dos que compõem a organização, os quais devem prezar pela manutenção ou melhoria do que foi implantado, buscando um ambiente sempre organizado e limpo de forma que facilite o trabalho dos mesmos, e isso pode ser alcançado através de estabelecimento de normas de uso.

Para elaboração dos fluxogramas e *layouts* dos ambientes organizacionais foi utilizado o *Microsoft Visio 2010*.

## **1.5 DESCRIÇÃO DO SETOR**

Neste capítulo será especificado cada subsetor nos quais foram realizadas as atividades do estágio.

### **1.5.1 Gerência Administrativa-financeira**

A Gerência Administrativa–Financeira (GEAF) do Centro de Desenvolvimento do Semiárido (CDSA), é um setor subordinado à Diretoria e é responsável por gerenciar os recursos orçamentários, financeiros e patrimoniais do CDSA, como também é de sua responsabilidade coordenar os processos de aquisição e alienação de bens e serviços do CDSA. É composta por 10 subsetores, sendo eles: Divisão de Materiais, Pregão, Comissão Permanente de Licitações, Empenho, Liquidação, Pagamento, Patrimônio Setorial, Almoxarifado Setorial, Gerência de Contratos e Convênios e Diárias e Passagens.

#### **Missão:**

---

**Gerenciar os Recursos Orçamentários, Financeiros e Patrimoniais do CDSA, coordenar os processos de aquisição e alienação de bens e serviços do Centro e fornecer à Diretoria do Centro informações necessárias para as tomadas de decisões mais vantajosas, respeitando os princípios da Administração Pública.**

---

#### **Visão:**

---

**Ser um setor reconhecido pela atuação eficaz na gestão dos recursos financeiros do CDSA, caracterizada por padrões éticos e pelo compromisso com a Instituição.**

---

**Organograma da GEAF:** O setor administrativo financeiro é composto por 8 (oito) servidores, cada um destinado a determinados sub setores, como mostrado no anexo I.

## 1.6 MAPEAMENTO DAS ATIVIDADES

Neste trabalho foram analisadas as atividades de oito dos subsetores que compõe a GEAF, bem como as atividades de cada servidor.

### 1.6.1 Mapeamento das Atividades dos Subsetores

Divisão de Materiais/CPL: Cabe à Divisão de Materiais dá início aos procedimentos que desencadearão os diversos tipos de aquisições e contratações do Órgão. Suas atribuições gerais são:

- Recebe os formulários contendo pedidos de materiais de consumo e permanente, bem como as solicitações de serviço;
- Requisita autorização do Coordenador de Despesas para a compra/contratação;
- Analisa o pedido através de pesquisa de mercado para atualizações de preços e codificações dos produtos, disponibilizadas no Portal de Compras do Governo Federal;
- Elabora o Edital da Licitação, que concluído, é enviado para apreciação da Procuradoria Federal, quanto à legalidade do certame;
- Divulga o Aviso da Licitação nos veículos oficiais.

Comissão Permanente de Licitações (CPL): Setor responsável pela aquisição e contratação de bens e serviços, de acordo com os limites e as modalidades estabelecidas pela Lei 8.666/93 de 21/06/1993 e suas alterações e pela Lei 10.520/02 de 17 de julho de 2002. A função da Comissão Permanente de Licitações é atender o Princípio Administrativo da Economicidade, com a intenção de adquirir bens/serviços com a qualidade desejada. Suas atribuições gerais são:

- Recebe e responde os pedidos de esclarecimento dos instrumentos convocatórios de licitação;
- Recebe e examina a documentação exigida para a habilitação dos interessados em participar da Licitação e julga-os habilitados ou não, à luz dos requisitos estabelecidos no instrumento convocatório;
- Recebe e examina as propostas dos interessados em participar da licitação e julga-as aceitáveis ou não, à luz dos requisitos estabelecidos no instrumento convocatório;
- Realiza as diligências que são necessárias ao esclarecimento de dúvidas;
- Dá ciência aos interessados de todas as decisões tomadas nos respectivos procedimentos;
- Recebe as impugnações contra os instrumentos convocatórios de licitação e decide sobre a procedência das mesmas;

- Encaminha à Autoridade Superior os autos de licitação, para a homologação do certame;
- Propõe à Autoridade Superior a revogação ou a anulação do procedimento licitatório.

Setor de Empenho: O setor de empenho consiste na criação de uma obrigação do estado em pagar o fornecedor, ele é formalizado através da nota de empenho. Suas atribuições gerais são:

- Emitir o empenho no SIAFI;
- Solicitar crédito orçamentário ao ordenador de despesas;
- Verificar a regularidade fiscal dos fornecedores;
- Arquivar os processos licitatórios.

Setor de Liquidação: Segundo a Lei 4.320 de 1964, a liquidação consiste no processo de verificação da regularidade do processo de licitação antes da realização do pagamento. Suas atribuições gerais são:

- Conferir as informações referentes ao fornecedor e ao montante exato a pagar com base no empenho contratado;
- Verificar o ateste do demandante na documentação referente à entrega do bem ou da prestação do serviço;
- Verificar o cumprimento das exigências Legais.

Setor de Pagamento: O pagamento é a última fase da despesa pública, quando se extingue a obrigação e concretiza-se o processo. É realizado através da emissão de uma ordem bancária que será precedida de autorização do titular da unidade gestora, ou seu preposto, em documento próprio da unidade, assinada pelo ordenador da despesa e o responsável pelo setor financeiro. As fases do processo de pagamento (Sistema SIAFI):

- Gerar o provisionamento da despesa;
- Aguardar a liberação financeira;
- Fazer consulta no SICAF;
- Fazer consulta para saber se o fornecedor é optante ou não do SIMPLES;
- Realizar o pagamento;
- Gerar o relatório das ordens bancárias;
- Enviar o relatório para o banco que fica na incumbência de finalizar o pagamento dos favorecidos em sua conta corrente.
- Fases do processo de pagamento (Sistema SCDP):
- Gerar o provisionamento da despesa;
- Aguardar a liberação financeira;
- Realizar o pagamento;
- Gerar o relatório das ordens bancárias;

- Enviar o relatório para o banco que fica na incumbência de finalizar o pagamento dos favorecidos em sua conta corrente.

Setor de Contratos e Convênios: Atua na elaboração, acompanhamento e administração dos Contratos e Convênios com as instituições públicas e privadas.

#### Missão:

---

Otimizar e oferecer transparência aos processos de contratação, acompanhamento e administração dos Contratos e Convênios com vistas à obter uma maior confiabilidade da administração pública e dos fornecedores.

---

#### Visão:

---

Ser referência nos aspectos de qualidade, economia, transparência e confiabilidade nas ações, por nossos clientes internos, fornecedores e instituições públicas.

---

#### Metas:

---

Formalizar a contratação, fazer o acompanhamento e administração das demandas de materiais e serviços do orçamento de 2010 do Centro de Desenvolvimento Sustentável do Semiárido - CDSA.

---

#### Valores:

---

Ética; Compromisso; Confiabilidade; Respeito e Transparência.

---

Setor de Pregão: O pregão eletrônico é uma modalidade de processo licitatório bastante utilizado, consiste na versão eletrônica do pregão.

São realizadas todas as atividades referentes ao pregão, como abertura para lances, recursos análises e comunicação. Tudo é realizado através da internet.

Setor de Diárias e passagens: As diárias são os valores pagos por dia de afastamento, como forma de indenizar o servidor e/ou colaboradores eventuais por despesas extraordinárias com pousada, alimentação e locomoção urbana. Suas atribuições gerais são:

- Analisar a instrução processual das solicitações de acordo com a Legislação vigente;
- Executar as concessões de diárias e passagens no Sistema de Concessão de Diárias e Passagens – SCDP;
- Verificar a existência restrições do beneficiário (Ex.: prestação de contas pendentes, férias, afastamentos, etc.);
- Solicitar a emissão de bilhetes de passagens junto à agência de viagens contratada pela UFCG;
- Realizar as prestações de contas dos beneficiários;
- Realizar os reembolsos;

- Receber e encaminhar para a contabilidade os recolhimentos referentes à devolução de diárias;
- Encaminhar via SCDP, os processos de solicitação de diárias e passagens para a Coordenação de Contabilidade e Finanças - CCF, para realizar o pagamento.

### 1.6.2 Mapeamentos das Atividades dos Servidores

O quadro 1 descreve o cargo e a função de cada servidor que compõe a GEAF.

Quadro 1- Cargo e função dos servidores

CARGO	FUNÇÃO
Contador	Gestor Financeiro
Assistente administrativo	Setor da divisão de materiais
Administrador	Setores de empenho e contratos e convênios
Técnico em contabilidade	Setores de pregão e liquidação
Técnico de contabilidade	Setor de pagamento
Técnico de contabilidade	Setor de Diárias e Passagens, projetos e conformidade.

Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.

**Cargo:** Contador

**Função:** Gestor Financeiro

**Atividades:**

- Coordena todas as atividades da execução financeira do CDSA;
- Encaminha todos os processos a cada setor.

**Cargo:** Assistente em administração

**Função:** Responsável pelo o setor da divisão de materiais e conformidade.

**Atividades:**

- Receber as solicitações de demanda de compra de materiais, serviços e obras;
- Pesquisa de preços;
- Elaborar editais de licitação;
- Executar os procedimentos de licitação;
- Elaborar minuta de empenho;
- Cadastrar e atualizar as informações das empresas no SICAF (Sistema De Cadastramento Unificado De Fornecedores);
- Realiza a conformidade diária de gestão no SICAFI (sistema de administração financeira);

- Substituta da pregoeira;
- Substituta da atividade de conformidade.

**Cargo:** Administrador

**Função:** Gerencia de contratos, convênios e presidente da CPL (comissão permanente de licitação) e responsável pelo setor de empenho.

**Atividades:**

- Elaborar contratos, aditivos e convênios;
- Realizar os procedimentos gerais, assinatura de contrato, publicação, encaminha cópia para demais setores (setor financeiro e fiscal do contrato) e arquiva na pasta de contrato e no processo;
- Realiza empenho (Nota de empenho);
- Substitui o gerente administrativo financeiro.

**Cargo:** Técnico em contabilidade

**Função:** setor de diárias e passagem.

**Atividades:**

- Recebe a demanda de diárias dos servidores públicos;
- Conformidade de gestão no SIAF
- Aquisição de passagens aéreas e terrestre.

**Cargo:** Técnico em contabilidade

**Função:** setor de pregão e liquidação

**Atividades:**

- Realiza os procedimentos de pregão eletrônico;
- Liquidação dos processos de pagamentos.

**Cargo:** Técnico de contabilidade

**Função:** Setor de pagamento

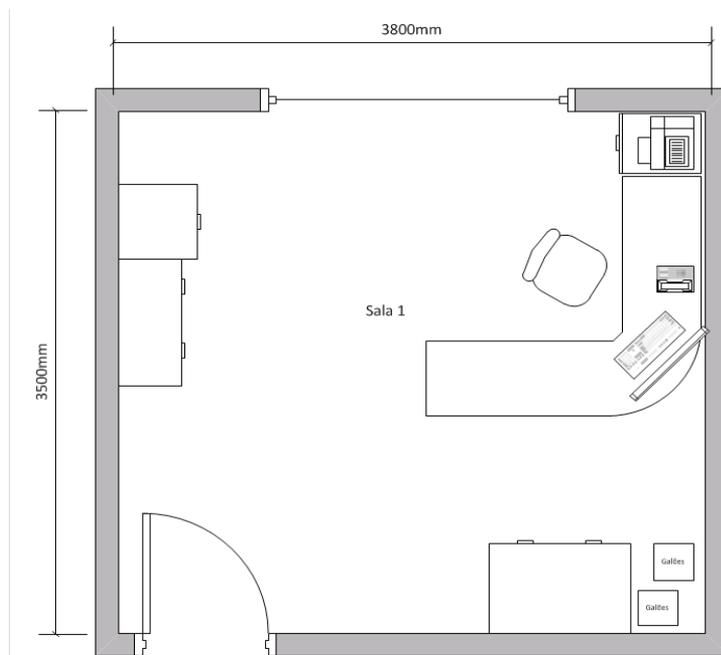
**Atividades:**

- Realiza todos os processos de pagamento (Diárias, Notas Fiscais e Serviços).

## 1.7 ESPAÇO FÍSICO DA GEAF

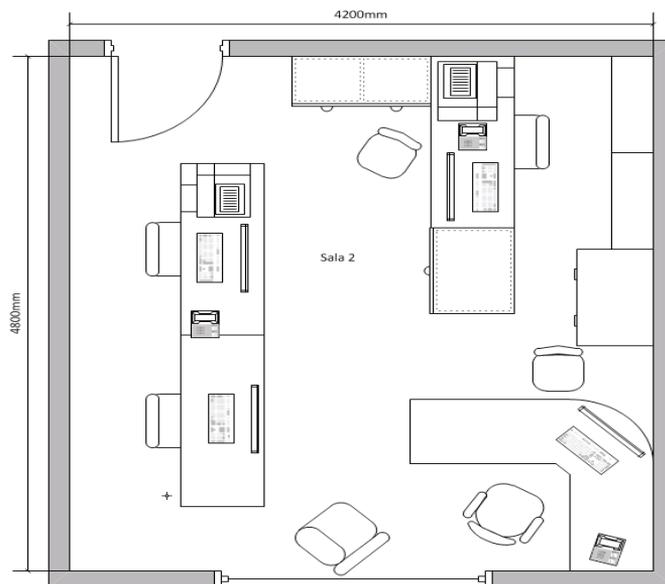
O espaço físico da GEAF é distribuído em três salas. As quais estão denominadas por este trabalho como, sala 1 (Gerência administrativa - Financeira), sala 2 (setores de divisão de materiais, empenho, contratos/convênios e diárias/passagens) e sala 3 (setores de pregão, liquidação e pagamento). As figuras 5, 6 e 7 mostram como estão distribuídos os setores e seus recursos.

FIGURA 6 - **LAYOUT** DA SALA 1 (GERÊNCIA ADMINISTRATIVA-FINANCEIRA)



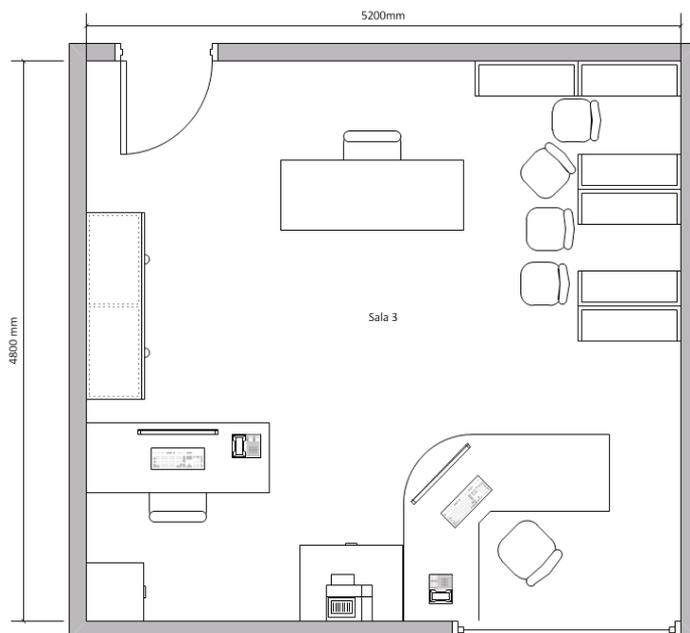
Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.

FIGURA 7 - **LAYOUT** DA SALA 2 (SETORES DE DIVISÃO DE MATERIAIS, EMPENHO, CONTRATOS/CONVÊNIOS E DIÁRIAS/PASSAGENS)



Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.

FIGURA 8 - **LAYOUT** DA SALA 3 (SETORES DE PREGÃO, LIQUIDAÇÃO E PAGAMENTO)



Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.

## 1.8 DESENVOLVIMENTO DAS ATIVIDADES

### 1.8.1 Manualização e padronização das atividades

A elaboração desse manual consistiu nas atividades dos subsetores da GEAF, a partir de conceitos de elaboração de fluxograma foi possível padronizar essas atividades.

### 1.8.2 Aplicação dos 5S

#### 1.8.2.1 Aplicação na Sala 1

Na Figura 8, estão expostas algumas relatos fotográficos da situação da sala 1 antes da aplicação do 5S, nessa sala funciona a Gerência Administrativa Financeira. A partir dos registros obteve-se uma visão minuciosa do ambiente.

FIGURA 9 - RELATOS FOTOGRÁFICOS DA SALA 1 ANTES DA APLICAÇÃO DO 5S



Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.

#### *1.8.2.1.1 Seiton – Senso de Organização*

A partir da aplicação do senso de utilização foi possível eliminar tudo o que não era necessário ao setor, possibilitando a aplicação do senso de organização, onde cada documento foi separado e organizado de acordo com tipo e ano, cada cor representa um tipo de documento, foi utilizadas etiquetas em pastas e armários para facilitar a identificação dos documentos. A Figura 10 mostra as mudanças referentes aos armários.

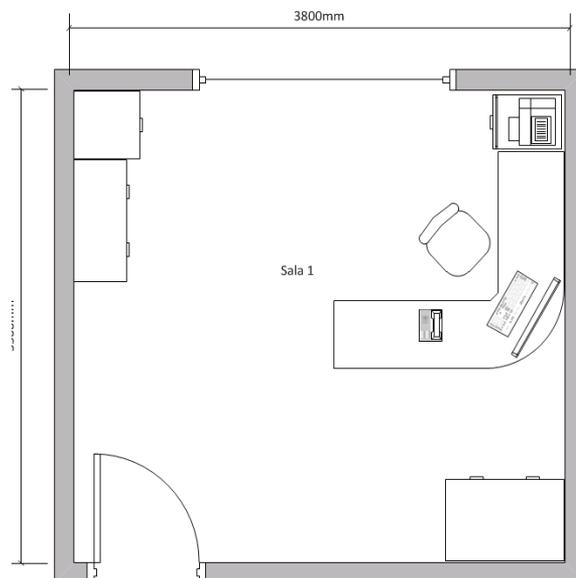
FIGURA 10 – RELATOS FOTOGRÁFICOS DA SALA 1  
DEPOIS DA APLICAÇÃO DO 5S



Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.

A Figura 11 esboça as possíveis mudanças no ambiente organizacional. A partir da implantação do primeiro senso (Seiri). Essa mudança no *Layout* não foi realizada na prática e ficou como sugestão de melhoria do setor.

FIGURA 11 – PROPOSTA DE *LAYOUT* PARA A SALA 1



Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.

#### *1.8.2.1.2 Seiso – Senso de Limpeza*

O senso de limpeza da sala consistiu basicamente na retirada da poeira e objetos que foram descartados durante a aplicação do primeiro S dando-lhes o destino final. Para a aplicação desse senso contou com ajuda de terceirizados, os quais realizam serviços de limpeza dentro de toda a organização.

#### *1.8.2.1.3 Seiketsu – Senso de Saúde*

O senso de saúde resultou da padronização dos sentidos anteriores, é necessário mudanças comportamentais para manter o que foi implantado anteriormente. Para isso foi estabelecidos placas de conscientização onde possuem avisos importantes para manutenção do que foi implantado, bem como etiquetas orientando na localização de cada documento, as mesmas estão presentes em todos os setores da GEAF. Ressalta-se que a placa está disposta apenas na sala 3, onde todos os funcionários possuem acesso direto aos documentos. Ficando como sugestão a aplicação de placas de conscientização na sala 1 e 2.

#### *1.8.2.1.4 Shitsuke – Senso de Disciplina*

Neste senso é necessária a cooperação de todos do setor, pois consiste em manter o que foi aplicado durante os outros sentidos, para isso se faz necessário criar normas para manter toda a organização implantada. Tais como:

Verificar a existência do lixo ou objetos que não pertence ao setor, dando seu devido fim;

Organização dos arquivos, mantendo em seu devido lugar;

Arquivar os documentos conforme o preestabelecido.

### **1.8.2.2 Aplicação do 5S na Sala 2**

A sala 2 é composta pelos os setores de Divisão de Materiais, Empenho, Contratos e Convênios e Diárias e Passagens. E a aplicação do 5S consistiu da seguinte forma:

#### *1.8.2.2.1 Seiri - Senso de Utilização*

A partir de observações foi possível identificar alguns objetos que não são utilizados e/ou que não fazem parte do setor.

Na Figura 12, mostra o ambiente antes da aplicação do 5S no ambiente, vale ressaltar que as mudanças só ocorrem na prática com a aplicação do 5S nos

documentos, ficando como sugestão as possíveis mudanças no espaço físico.

FIGURA 12 - RELATOS FOTOGRÁFICOS DA SALA 2  
ANTES DA APLICAÇÃO DO 5S



Fonte: Elaborado pelos autores (2016).

#### 1.8.2.2.2 *Seiton – Senso de Organização*

Basicamente na prática foi realizada implantação do 5S apenas nos documentos, ficando como sugestão a organização do espaço físico. Para implantação do segundo S, os documentos foram organizados em pastas onde foram separados de acordo com o tipo e ano, cada tipo de documento tem uma cor definida, essas cores estão vinculadas as pastas utilizadas e nelas contém etiquetas que discriminam as informações relevantes para identificação dos documentos. O Quadro 1 mostra os tipos e cores de pastas definidas a cada tipo de documento.

**QUADRO 1 – TIPOS E CORES DE PASTAS DESIGNADA  
AOS DOCUMENTOS DE CADA SETOR**

<b>Setor</b>	<b>Tipo de documento</b>	<b>Cores/Tipo</b>
Contratos e Convênios	Contratos Vigentes	
	Contratos Não Vigentes	
	Assuntos relacionados a terceirizados	
Divisão de Materiais	Todos os documentos relacionados a esse setor	
Diárias e Passagens	Diárias anuais	
Conformidade de gestão	Conformidades	
Empenho	Notas de empenho	

Fonte: Elaborado pelos autores, (2016).

Além disso, foi colocadas etiquetas nos locais onde cada documento deve ser arquivado, facilitando assim a identificação. Como citado acima às mudanças consistiram basicamente na organização dos documentos. Já em relação aos cartuchos que estão presentes no setor, foram etiquetados para identificar os usados dos novos.

Na Figura 13, mostra a distribuição de documentos depois da implantação do 5S para organização apenas dos documentos.

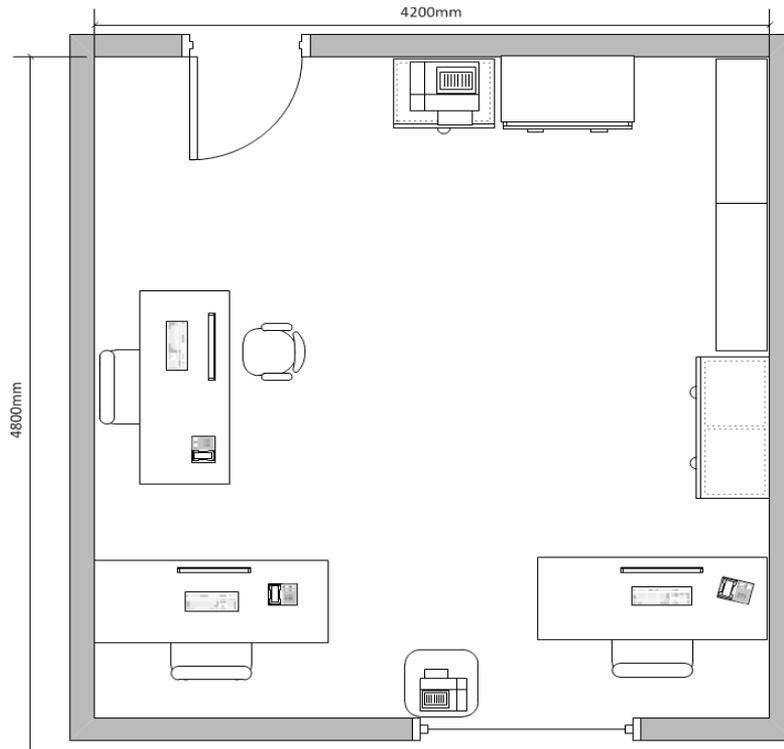
### FIGURA 13 – DISTRIBUIÇÃO DOS DOCUMENTOS DEPOIS DA IMPLANTAÇÃO DO 5S



Fonte: Elaborado pelos autor es (2016).

A Figura 14, demonstra a proposta das possíveis mudanças no ambiente organizacional. Essa proposta baseou-se na frequência de utilidade dos recursos, no caso das impressoras, 1 é utilizada pelo Setor de Diárias e Passagens servindo apenas para scanner, por isso foi posicionada próximo a uma mesa que funcionará esse setor. Já a outra é utilizadas por todos para impressão de documentos.

FIGURA 14 – PROPOSTA DE MUDANÇA NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL



Fonte: Elaborado pelos autores (2016).

### 1.8.2.3 Aplicação do 5S na sala 3

#### 1.8.2.3.1 Seiri – Senso de Utilização

O primeiro passo para a implementação do programa 5S dentro de uma organização é a aplicação do “senso de utilização”, este consiste em classificar todos os itens segundo os critérios de utilidade ou frequência. Portanto, os objetos inutilizáveis serão descartados em todos os ambientes.

A partir da análise do setor foi possível identificar alguns objetos que não são utilizados e/ou podem ser substituídos, são estes:

- 1 Mesa;
- Cadeiras;
- 2 estantes;
- Materiais do setor de TI;
- Documentos pertencentes de outros setores.

O setor possui três mesas com diferentes formas, onde apenas duas são

utilizadas (uma com formato de “L” e outra retangular). Neste setor trabalha apenas dois servidores, conseqüentemente existe a necessidade de utilizar apenas duas mesas. A proposta é descartar a mesa que não está sendo utilizada ampliando assim do espaço físico. O excesso de cadeiras no setor compromete o fluxo de pessoas no ambiente organizacional, sendo necessária apenas uma cadeira para cada servidor, no total de duas (2).

O mesmo problema ocorre em relação ao excesso de estantes dispostas no ambiente, em grande quantidade causa a “poluição visual”, proporcionando um desconforto para aqueles que ocupam o espaço diariamente.

Na figura 15, encontra-se alguns registros da situação da sala 3 antes da aplicação do 5S, onde funciona os setores de pregão, liquidação e pagamento. A partir dos registros obteve-se uma visão minuciosa do ambiente.

FIGURA 15 - SITUAÇÃO DA SALA 3 ANTES DA APLICAÇÃO DO 5S



Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.

### 1.8.2.3.2 *Seiton – Senso de Organização*

A partir do levantamento de informações do setor, serão necessárias algumas mudanças para organização da sala, tais como:

- Organização de documentos;
- Arranjo Físico.

A documentação foi ordenada de acordo com o tipo, ano e volume. Cada tipo estará definido por cores e pastas diferenciadas, estabelecendo um padrão de fichas e cores de forma que facilite o acesso aos documentos.

**QUADRO 2 – DEFINIÇÃO DE TIPO E COR PARA OS DOCUMENTOS DA SALA 3**

<b>Processo</b>	<b>Pasta</b>	<b>Cor</b>
<b>Pregão</b>		<b>Verde</b>
<b>Pagamentos</b>		<b>Branco</b>

Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.

As pastas referentes aos pregões foram empilhadas conforme o ano e o número de cada pregão, e para isso foi utilizadas etiquetas que facilitam a identificação de cada documento. Já em relação à organização dos documentos do setor de pagamento foram separados conforme o ano e etiquetados com o tipo de pagamento, cada tipo contém uma cor diferente. Conforme o Quadro 3.

**QUADRO 3 - CORES PARA TIPOS DE PAGAMENTOS**

<b>Tipo de Pagamento:</b>	<b>Cor:</b>
<b>Contratos</b>	<b>Vermelho</b>
<b>Permanente</b>	<b>Verde</b>
<b>Consumo</b>	<b>Amarelo</b>

Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.

Com base nisso pode-se observar a organização dos documentos na sala 3, como mostra a Figura 16.

FIGURA 16 – ORGANIZAÇÃO DOS DOCUMENTOS DEPOIS DA APLICAÇÃO DO 5S NA SALA 3



Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.

Também foram confeccionadas placas de identificação para toda a GEAF, estas contendo o nome do setor e seu representante, como mostra a Figura 17.

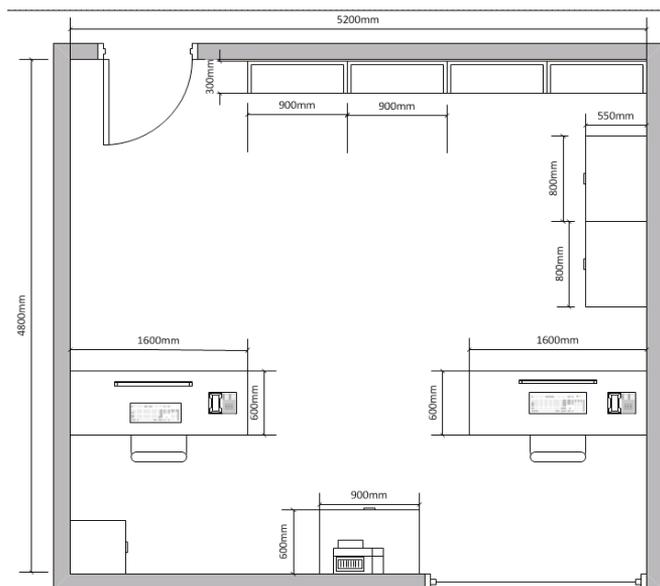
FIGURA 17 – PLACA DE IDENTIFICAÇÃO PARA SETORES



Fonte: Elaborado pelos autores (2016)

A Figura 18 mostra as propostas de possíveis mudanças no ambiente, as quais poderão proporcionar melhorias no espaço físico, bem como a satisfação do servidor.

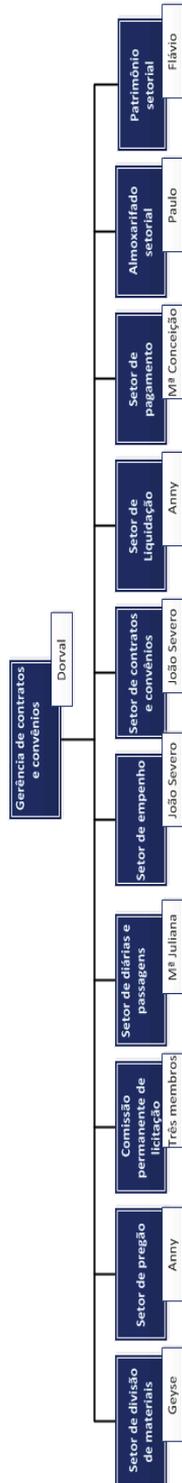
FIGURA 18 – LAYOUT DA SALA 3 (SETORES DE PREGÃO, LIQUIDAÇÃO E PAGAMENTO)



Fonte: Elaborado pelos autores (2016).

Em relação à distribuição física dos recursos materiais não foi possível colocar os conceitos da ferramenta de 5S em prática, ficando assim como proposta para o setor. A proposta se deu como uma forma que facilite o fluxo de pessoas e documentos.

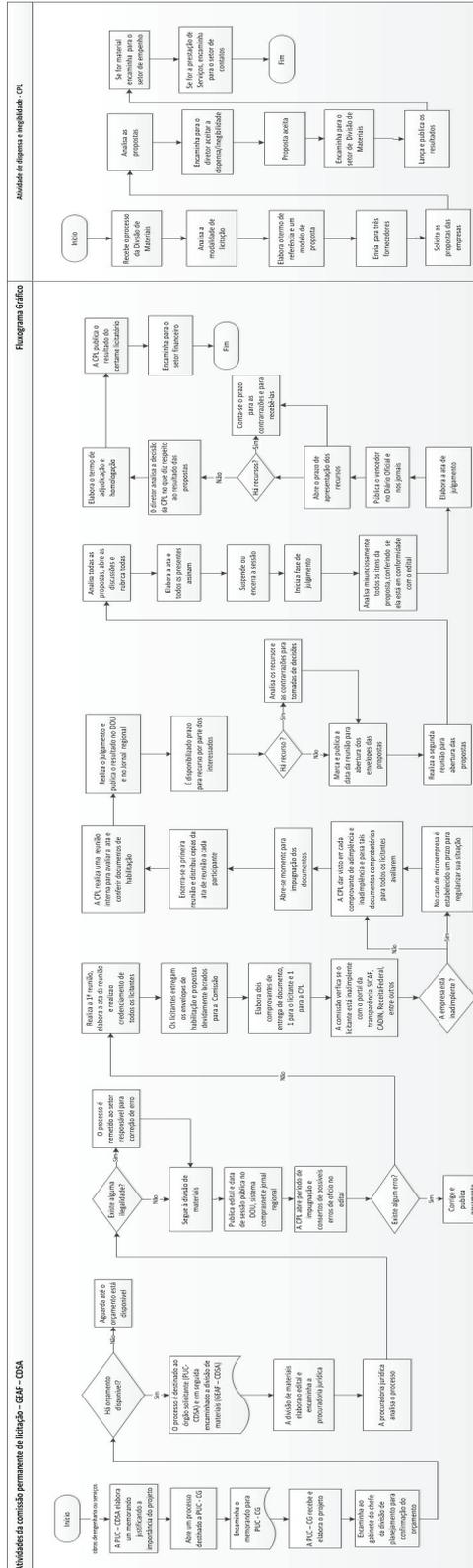
## ANEXO I – ORGANOGRAMA DA GEAF



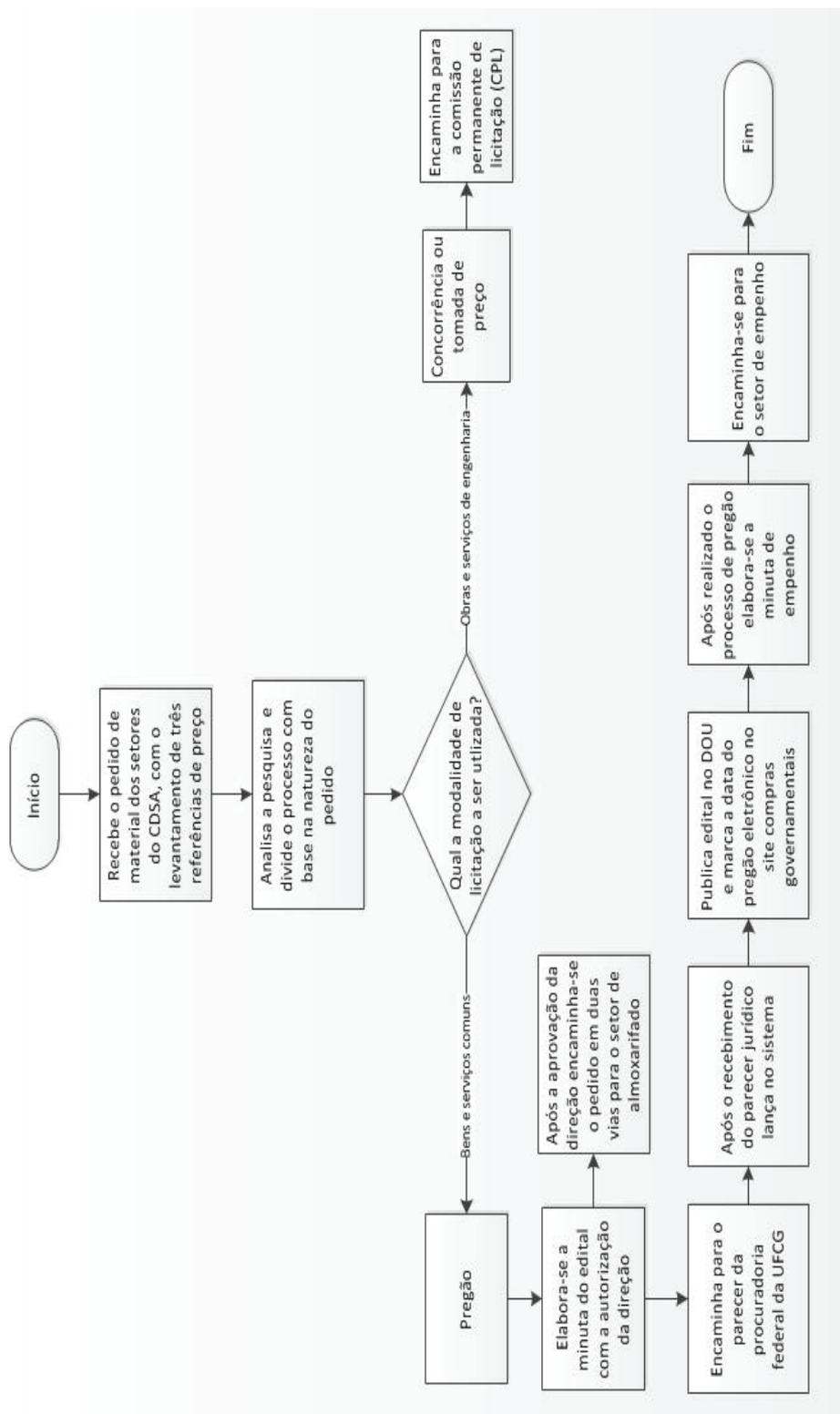
Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.

Vale Ressaltar que este presente trabalho não se refere às atividades desenvolvidas no patrimônio e almoxarifado setorial.

# ATIVIDADES DA COMISSÃO PERMANENTE DE LICITAÇÃO – GEAF - CDSA

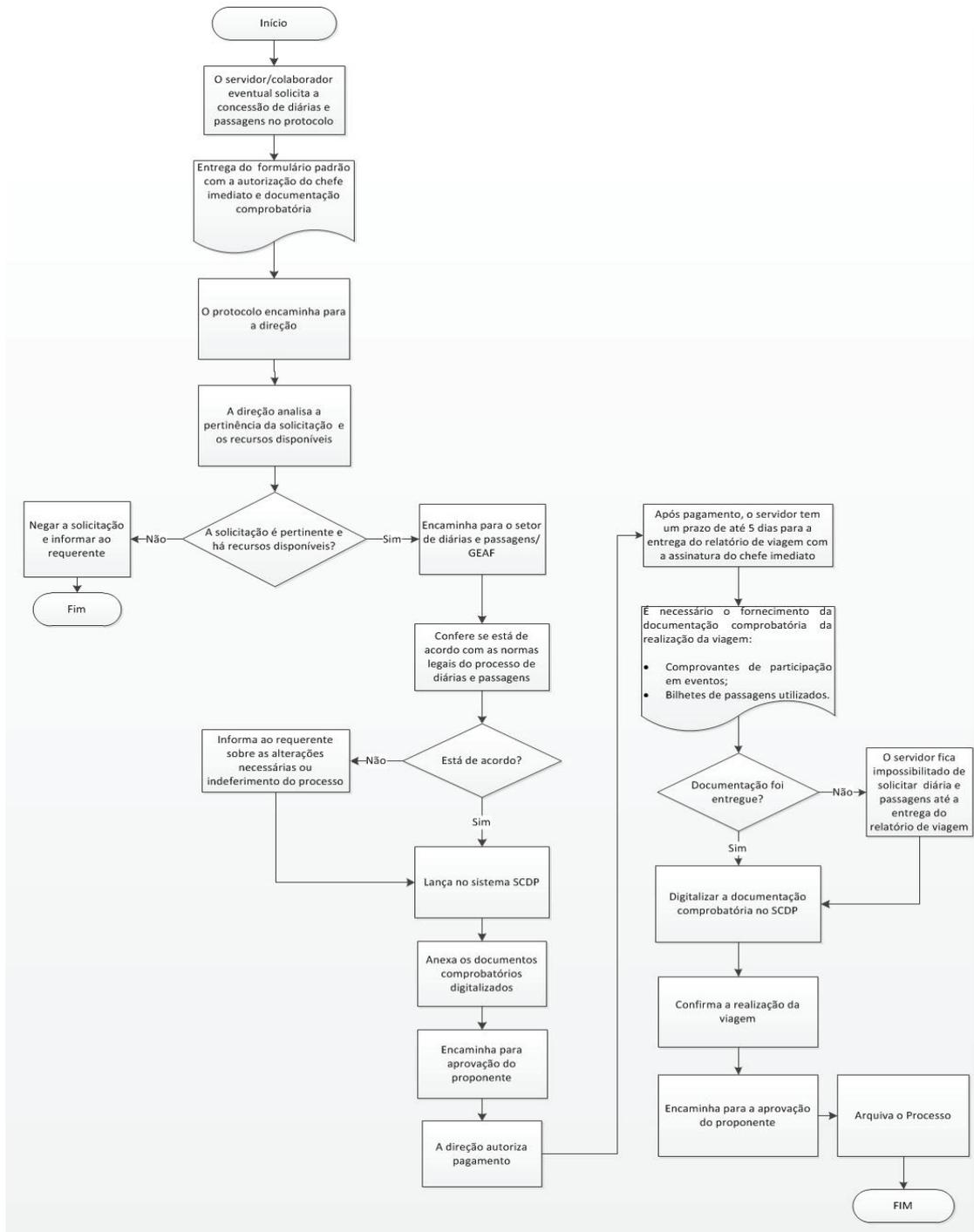


Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.



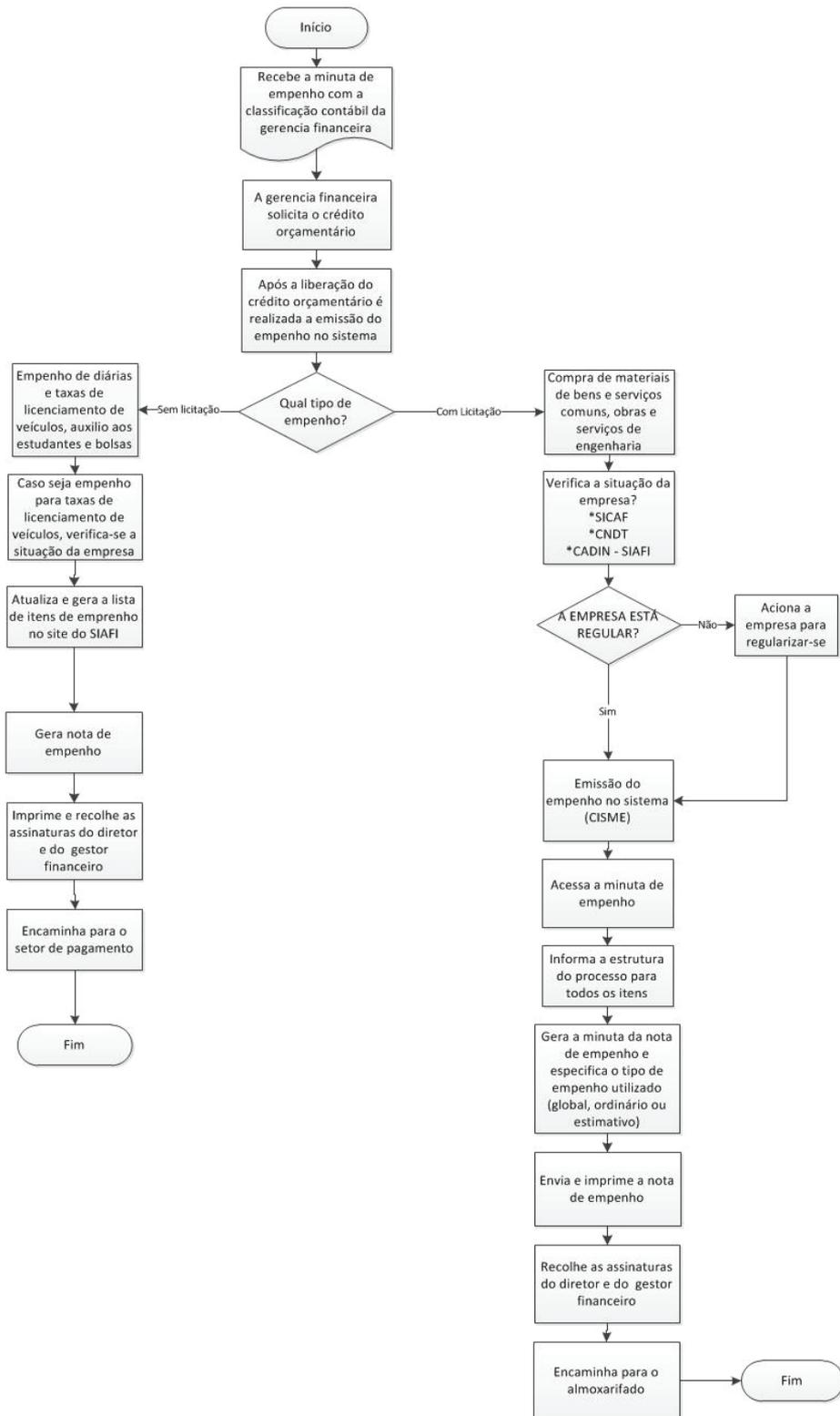
Fonte: Elaborado pelos autores, (2016).

## ATIVIDADES DO SETOR DE DIÁRIAS E PASSAGENS – GEAF -CDSA



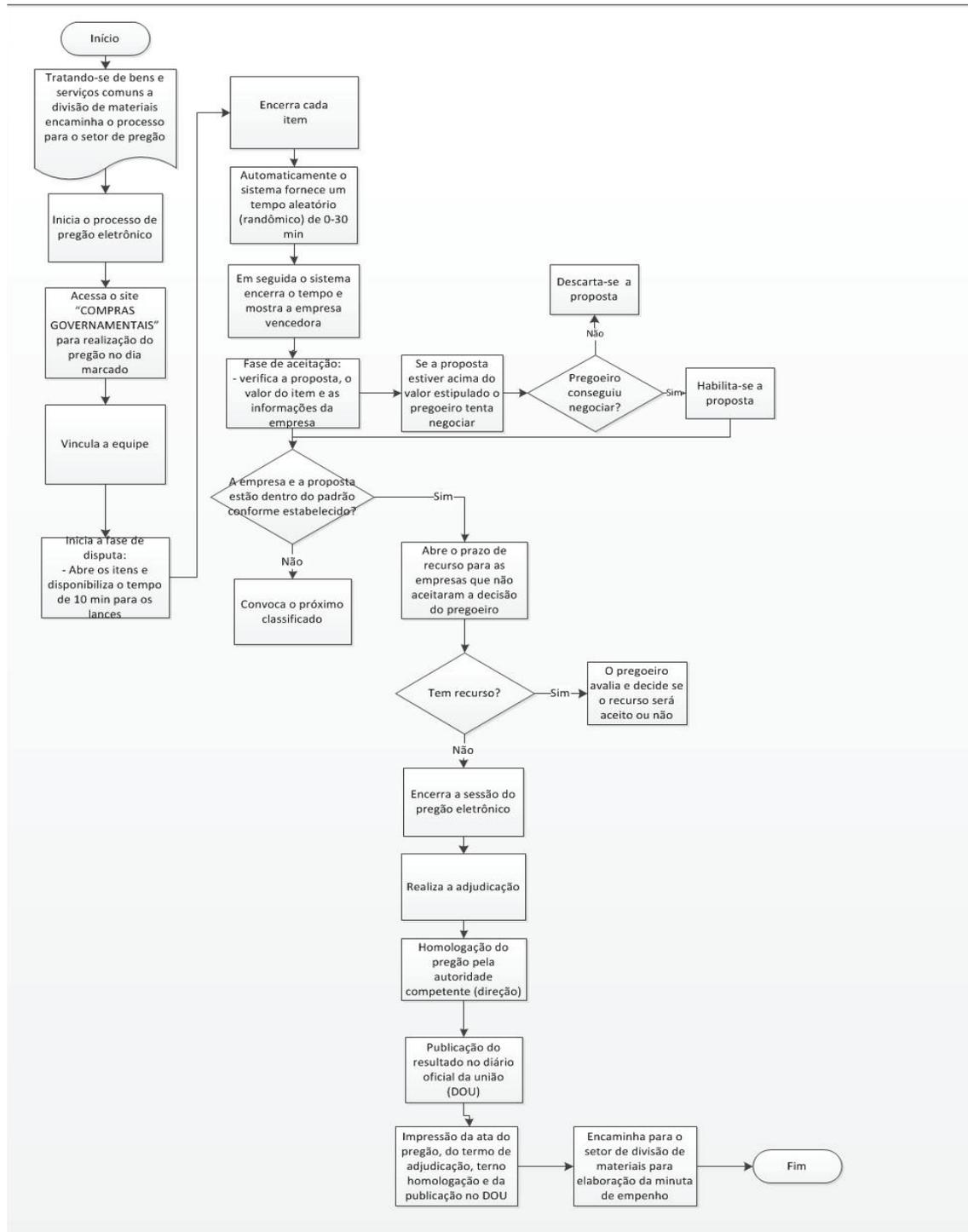
Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.

## ATIVIDADES DO SETOR DE EMPENHO – GEAF - CDSA



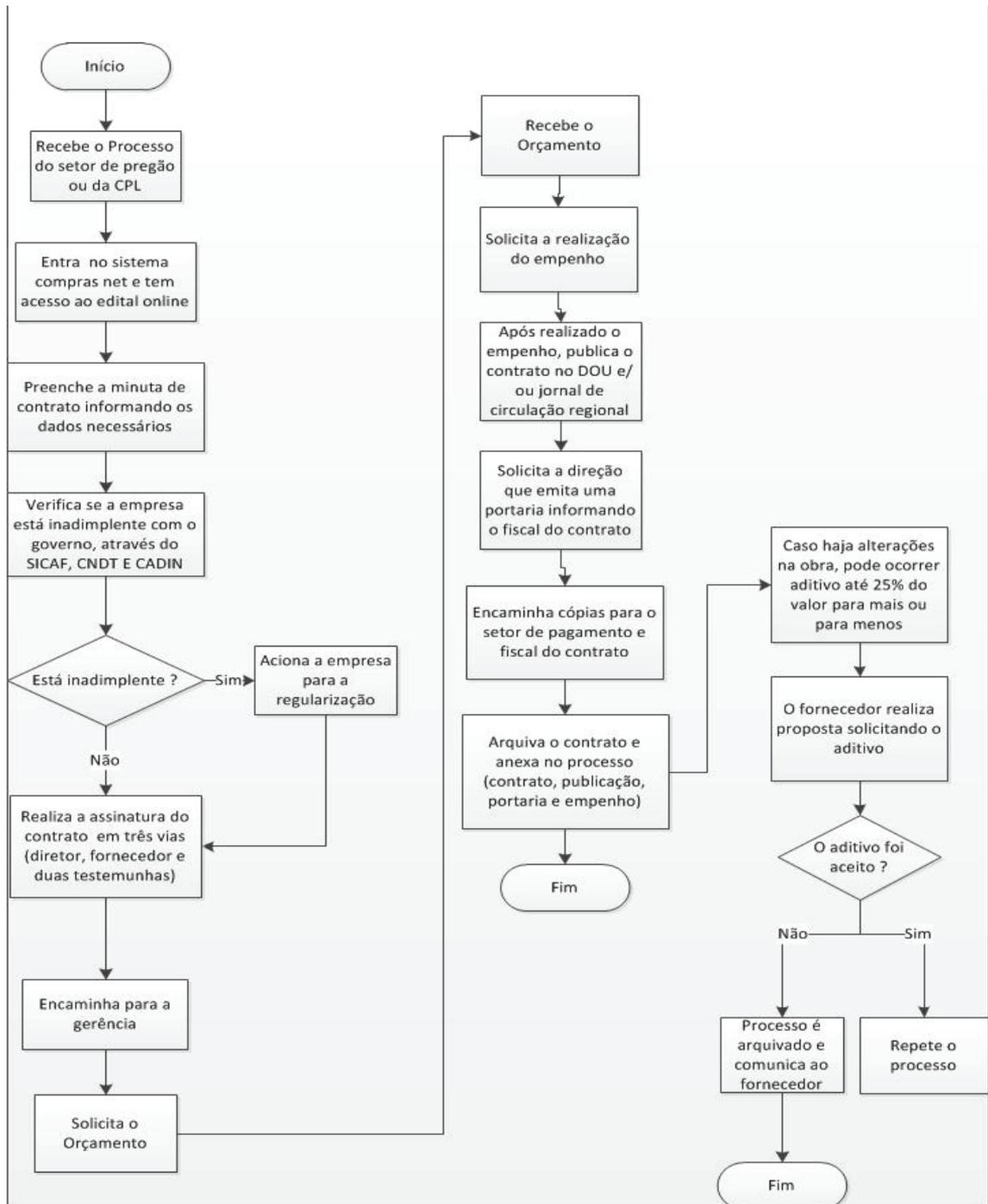
Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.

## ATIVIDADES DO SETOR DE PREGÃO – GEAF - CDSA



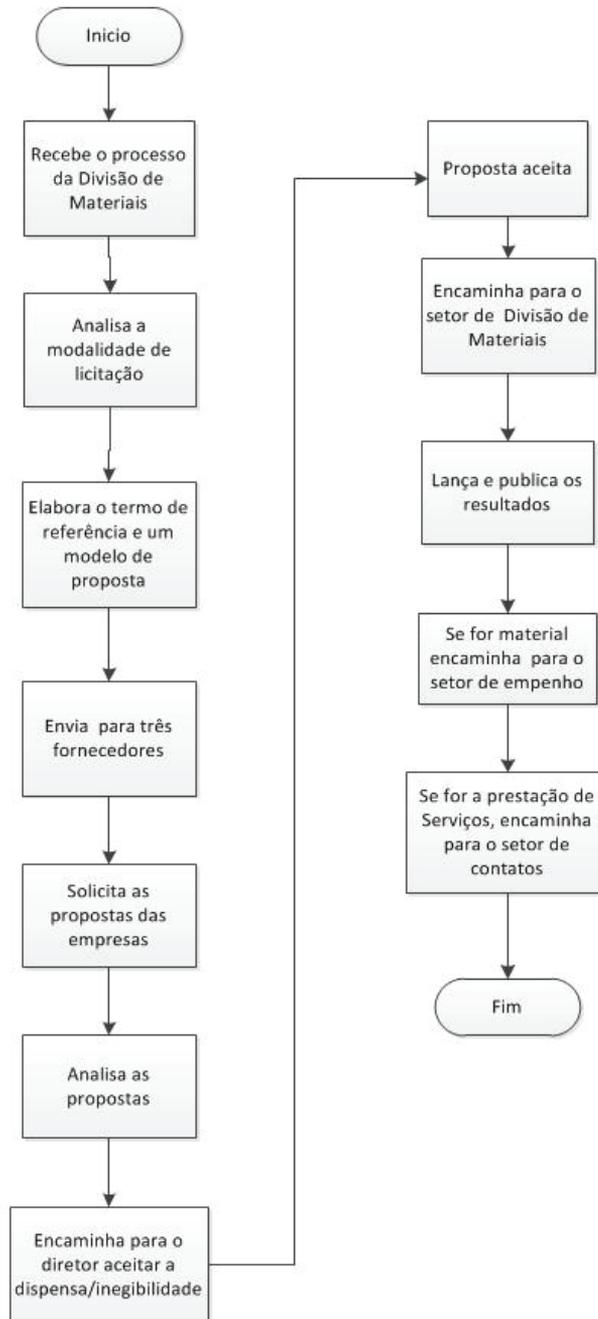
Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.

## ATIVIDADES DO SETOR DE CONTRATOS E CONVÊNIOS – GEAF - CDSA



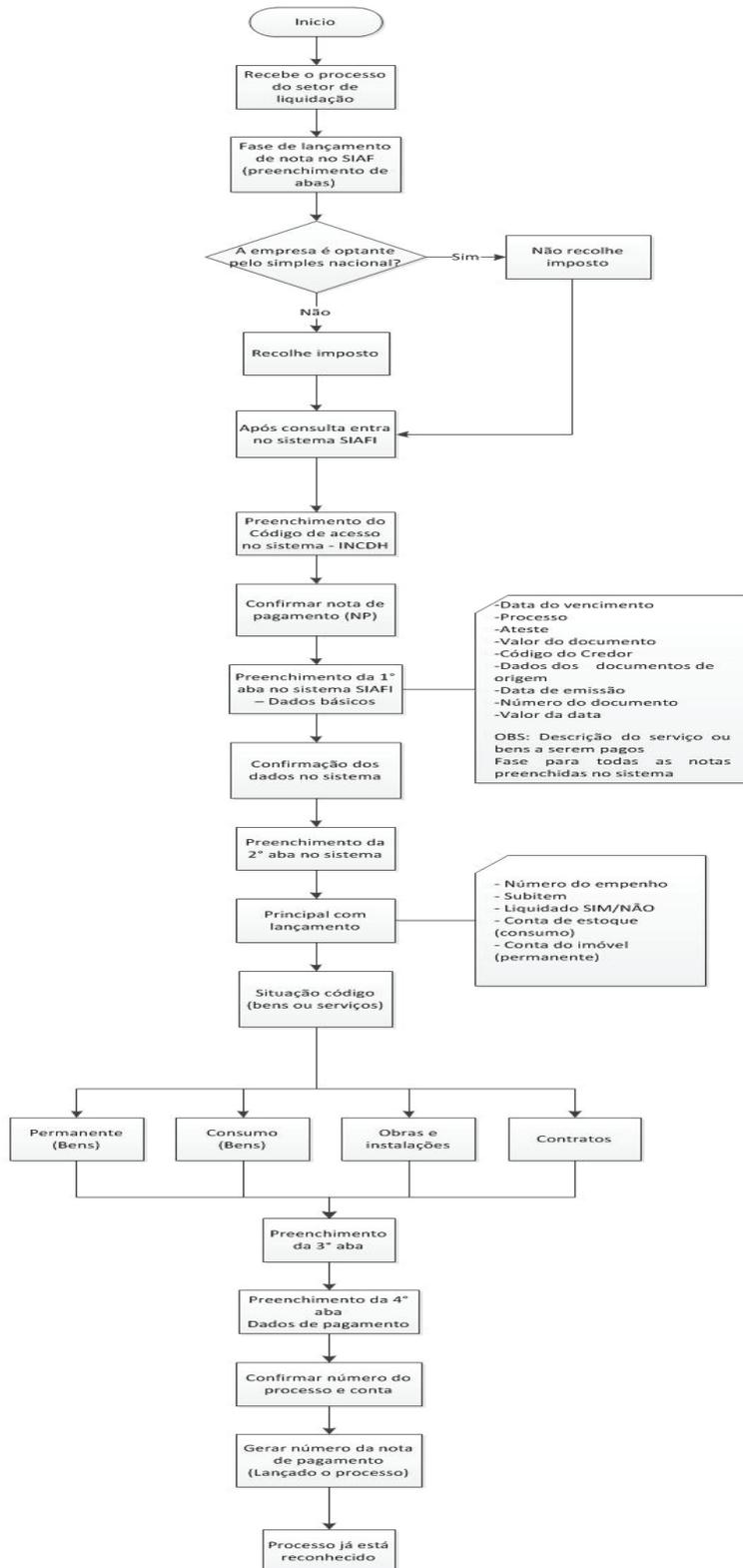
Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.

ATIVIDADES DO SETOR DE DISPENSA E INEGIBILIDADE – GEAF - CDSA



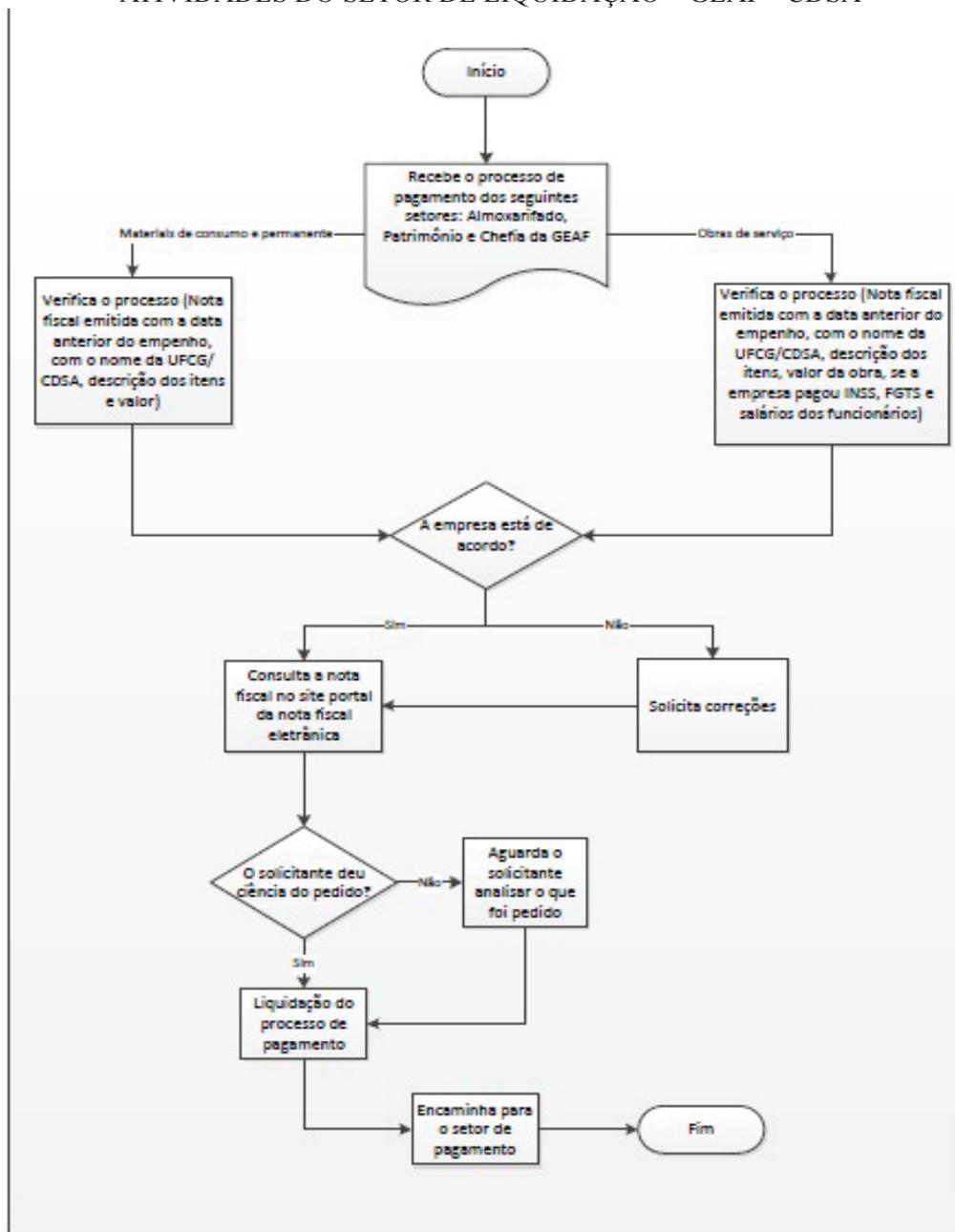
Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.

## ATIVIDADES DO SETOR DE PAGAMENTO – GEAF - CDSA



Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.

## ATIVIDADES DO SETOR DE LIQUIDAÇÃO – GEAF - CDSA



Fonte: Elaborado pelos autores, (2016).



## ALMOXARIFADO

### 1 INTRODUÇÃO

As atividades foram desenvolvidas no Almojarifado setorial do CDSA, local onde são recebidos, estocados e distribuídos os materiais de consumo e permanente.

Os setores do almojarifado e do patrimônio no Centro de desenvolvimento Sustentável do Semiárido (CDSA) funcionam em conjunto no mesmo espaço físico, e são parte integrante da Gerência Administrativa Financeira (GEAF).

O Setor do almojarifado é responsável pelo controle do uso de materiais de consumo do CDSA, além disso, executam rotinas relacionadas com os processos de registro, recebimento, controle e movimentação dos materiais de consumo, fazendo a distribuição aos demais setores do CDSA, o mesmo ainda responde pela avaliação da quantidade e da validade de materiais adquiridos e utilizados.

O setor de patrimônio é responsável pelo controle do patrimônio no âmbito deste centro, também executa rotinas relacionadas com processos de registro, recebimento, controle e movimentação de materiais permanentes, sendo responsável pela distribuição aos diversos setores do Campus. Este setor recebe mercadorias, de transportadoras, fornecedores, correios, etc. Assinando os canhotos das notas de transporte. O setor de Patrimônio também atende questionamentos e dúvidas das empresas que venham a solicitar. Dúvidas a respeito de local de entrega, horários, se a mercadoria já foi entregue, a situação do processo, etc.

Embora com atividades distintas, ambos os setores trocam informações durante o processo. Os setores contam com três funcionários, sendo eles o chefe de Almojarifado, o chefe de Patrimônio e o auxiliar de serviços da empresa que presta serviços ao Campus, à jornada de trabalho é de 8h/dia.

FIGURA 19 - ORGANOGRAMA INTERNO DOS SETORES



Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.

A proposta central foi a aplicação da ferramenta 5S, identificar, padronizar e desenvolver um manual do setor de Almoxarifado do Centro de Desenvolvimento Sustentável do Semiárido, a fim de facilitar o entendimento de todos acerca do referido setor.

Especificamente propõe-se, treinamento com apresentação de práticas e rotinas administrativas de setores do CDSA, mapear as atividades no setor; definir atividades críticas observadas no setor e fluxogramas de operações; análise de layout, pontuar atribuições do setor; aplicação da ferramenta 5S; manualização das atividades, revisão dos trabalhos e aprovação de registros.

## **2. DESENVOLVIMENTO**

### **2.1 Mapeamento das Atividades**

Para que fosse feito o fluxograma das atividades desenvolvidas pelos setores (APÊNDICE A), foram levantadas as atividades desenvolvidas pelos chefes do almoxarifado, e do patrimônio, por meio de entrevistas indiretas e anotações foi possível mapear as atividades, tornando padrão os procedimentos realizados.

#### **2.1.1 APLICAÇÃO DO 5S**

##### **2.1.1.1 Seiri (Senso de Organização)**

Na aplicação do primeiro senso foi feita uma análise de todos os recursos no ambiente dos setores e documentos mantidos nas mesas e armários, assim como o material que era mantido em estoque e suas determinadas classificações. Após a análise foi percebido que alguns tipos de documentos e materiais por se tratar de um serviço público não poderiam ser descartados.

No setor de Consumo são manuseados os seguintes documentos: empenhos, requisição/solicitação de materiais, ofícios, memorandos, e-mails, protocolo de entrega, notas fiscais, relatórios e declarações. Os documentos são arquivados de acordo com os processos e colocados em ordem cronológica. No caso do setor de Patrimônio, os documentos manuseados, são divididos por processos e organizados para arquivar por setor, uma pasta com o arquivo permanente SPIUNET, pastas de relatórios anuais e pastas de memorandos enviados e recebidos tudo em ordem cronológica. A seguir estão expostas imagens dos setores antes do processo de início da aplicação do senso:

FIGURA 20 - IMAGENS DOS SETORES



Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.

Após conhecer e ver o que não era necessário para o ambiente, pode-se delimitar para onde encaminhar os materiais, elaborar uma forma de organização dos documentos e arquivados nos lugares apropriados. Com relação à parte física foi realizada uma busca de todo material que não era necessário ao departamento e que compunha o almoxarifado, analisando sua posição nas prateleiras e que ocupava espaço. Os documentos existentes no setor atualmente não podem ser descartados devido a questões normativas, impossibilitando a execução do primeiro “S” sendo assim, é necessário manter os documentos no local. Já no local onde estão alocados os arquivos permanentes, existe uma demanda de materiais a serem descartados. Está armazenada no arquivo uma TV de LED 32 polegadas, com a tela quebrada, necessitando de manutenção, que não pode ser retirada do local, pois necessita de um processo burocrático recorrente, dessa forma foi apenas organizada junto ao espaço de material permanente. Também tem uma grande quantidade de materiais de informática como teclados, cabos e impressora, este material foi devidamente alocado e encaminhado para a GTI, responsável pelos equipamentos de informática da universidade. Existia certa quantidade de livros que foram entregues a mais pelas empresas, o setor entrou em contato e alguns livros foram encaminhados para a biblioteca setorial do campus, outros aguardam ainda o consentimento das empresas.

### **2.1.1.2 Seiton (Senso de Ordenação)**

A aplicação deste senso foi realizada organizando os documentos para facilitar a eficiência administrativa, a seleção na procura dos documentos, dividindo distintamente qual documento compunha cada setor e a maneira que

é classificado. No que diz respeito ao recebimento de documentos no setor, para padronizar esses serviços foi o uso de um gaveteiro pequeno com cinco gavetas existente no setor, para alocar esses documentos, distinguindo em cada gaveta qual o despacho do documento, exemplo: entrada de empenhos, empenhos em análise e saída de empenhos, como existe cinco gavetas, podem ser utilizadas também para entrada e saída de documentos diversos, diferenciando dessa maneira os empenhos de outros processos já que existe uma demanda maior deste tipo de processo no setor.

A organização das pastas por ordem cronológica, a sugestão para melhorar e padronizar esse procedimento foi a organização das pastas separadas por cor de acordo com o setor, no caso do Consumo utilizar pastas de cor azul e para o Patrimônio pastas de cor amarela, sendo colocadas em prateleiras separadas e mantendo a ordem cronológica de acordo com o ano. Na figura 5 mostra como ficou organizado as sugestões propostas ao setor.

FIGURA 21 - IMAGENS DA ORGANIZAÇÃO DOS DOCUMENTOS



Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.

Com relação aos materiais acondicionados no galpão do almoxarifado, foi feito a catalogação com etiquetas padronizadas, definindo áreas de acordo com seu cadastro no sistema, o material foi organizado pelo seu tamanho, quantidade, e ordem de saída, como por exemplo, o material de expediente (canetas, cadernos, clips, etc.) que estão alocados na parte mais próxima da porta. Também as caixas que eram alocadas na parte de cima, e continham maior peso, podendo causar acidentes em sua retirada, foram priorizadas na parte inferior das prateleiras. Na figura 6 está o resultado da implantação do senso.

## FIGURA 22 - IMAGENS DA ORGANIZAÇÃO DOS MATERIAIS



Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.

Após a organização tanto dos documentos quanto dos materiais, foi possível observar que os materiais estavam dispersos, e após a organização em relação ao seu tamanho, e sua usabilidade, em concordância com outros fatores, como peso, quantidade, ocupação de espaço, podendo perceber que á maior facilidade em encontrar o que é preciso, dando agilidade ao processo de saída de materiais. É importante ressaltar que junto a esse processo estava o chefe do almoxarifado, que se faz necessário para que reconheça o novo lugar disposto, para facilitar seu trabalho.

### **2.1.1.3 Seiso (Senso de Limpeza)**

Este senso procura limpar toda a área de trabalho, ou seja, foi retirado todo material que não fazia parte do ambiente dos setores, a limpeza do espaço ocorreu quando se retirou e organizou os materiais de informática, e pastas, papelões, e outras coisas menores que estavam ocupando espaço ou sujado o espaço. Foi visto que essas sujeiras eram ocasionadas por pressa, tentando fazer com que de maneira organizada pelos sentidos anteriores, sobre tempo para colocar cada coisa em seu devido lugar.

### **2.1.1.4 Seiketsu (Senso de Asseio)**

Nesse sendo foi definido que quinzenalmente haverá manutenção na arrumação e limpezas sempre que necessárias para dar continuidade à manutenção dos cinco sentidos instalados.

### **2.1.1.5 Shitsuke (Senso de Autodisciplina)**

Com relação à autodisciplina foi definido que a organização proposta para os documentos seria seguida, separando-os de acordo com as categorias definidas, e

os modelos etiquetas, e de delimitação das áreas dos materiais do galpão ficariam conforme estabelecido em conjunto com os chefes dos setores.

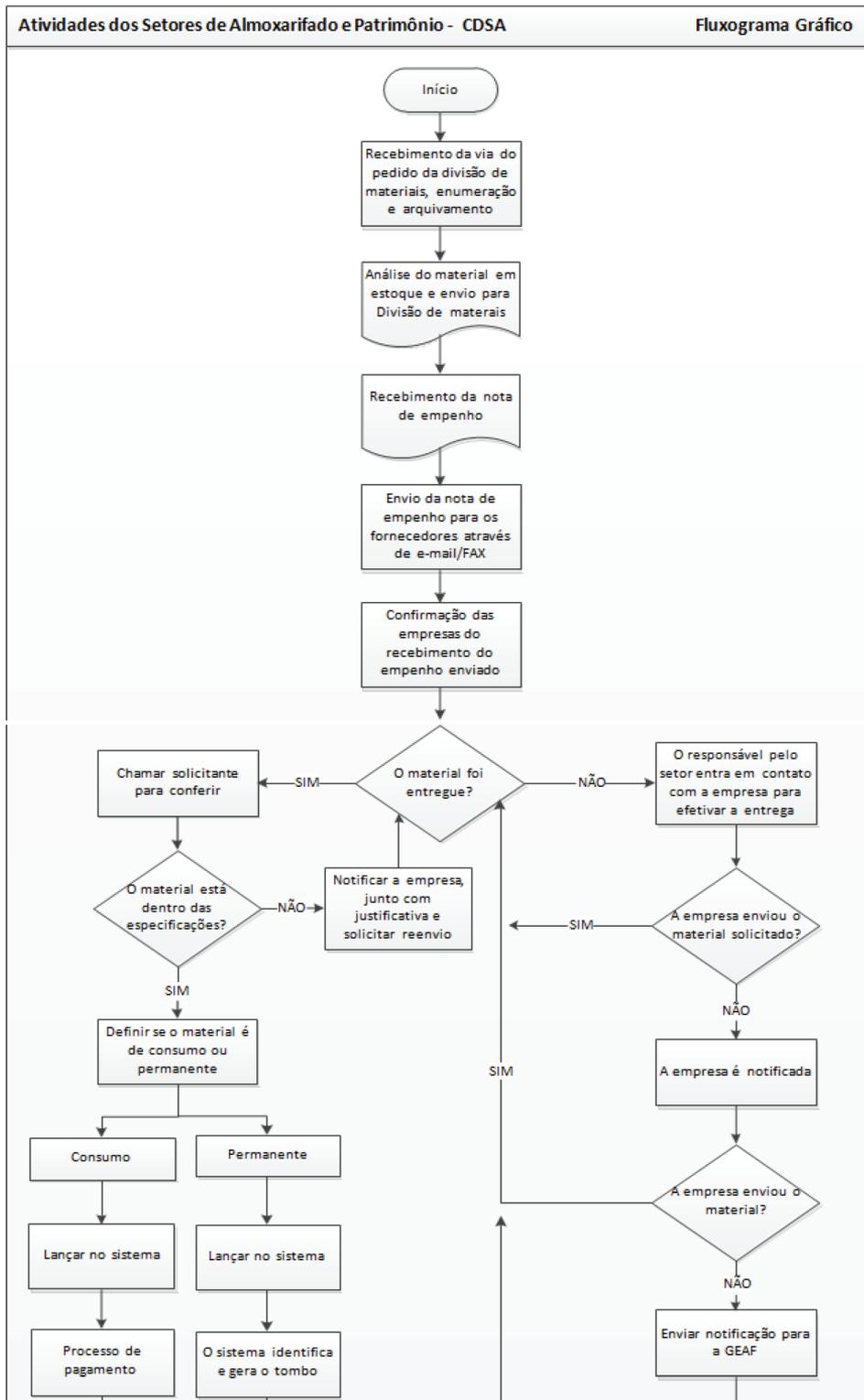
## **2.3 SUGESTÕES**

### **2.3.1 No Almoxarifado e Patrimônio**

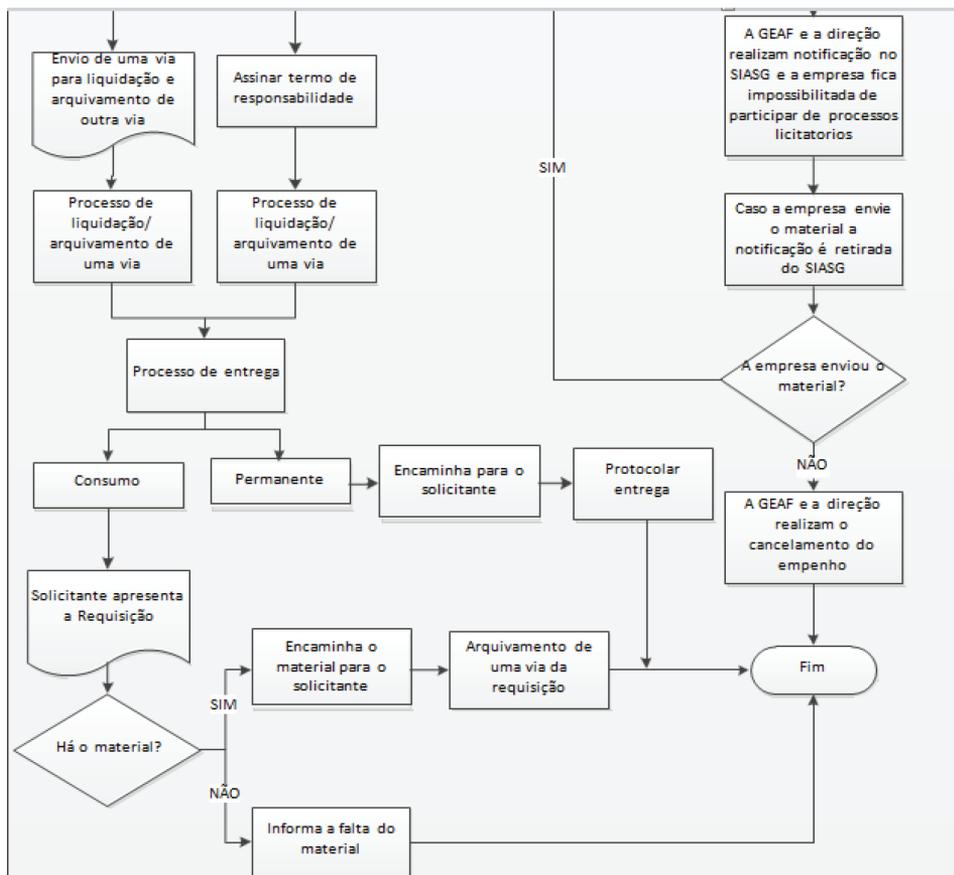
- Mudança do software de gerenciamento de materiais da UFCG para facilitar os trabalhos do Almoxarifado Setorial do CDSA;
- Implantação de um link no site do Campus com informação dos materiais disponíveis no Almoxarifado com seus respectivos códigos e modelo do formulário de requisição, para os professores e servidores;
- Solucionar o problema dos pedidos vindo diretos das Unidades Acadêmicas, dificultando em alguns casos a entrega por não identificar especificamente o setor beneficiário dos materiais;
- Criação de um arquivo geral para evitar acúmulo de papéis.

O setor de Almoxarifado e Patrimônio tem papel essencial no desenvolvimento das atividades diárias no Campus, e a direção deve sempre atentar a todas as necessidades que por ventura surjam no setor para que não afetem diretamente outras áreas do CDSA.

## APÊNDICE A- FLUXOGRAMA DAS ATIVIDADES DOS SETORES DE ALMOXARIFADO E PATRIMÔNIO



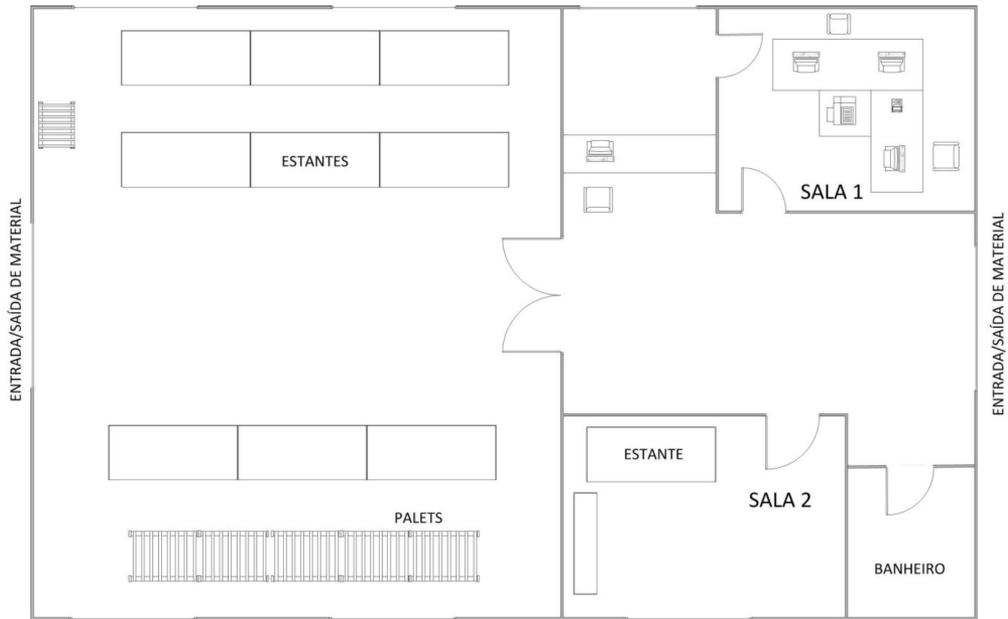
Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.



Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.

# APÊNDICE B – LAYOUT DO ALMOXARIFADO/ PATRIMÔNIO ATUAL

## APÊNDICE B – LAYOUT DO ALMOXARIFADO/ PATRIMÔNIO ATUAL



## PROPOSTA DE MUDANÇA



Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.

## APÊNDICE C – DIVISÃO DE AREAS, ETIQUETAS E IDENTIFICAÇÃO DE PASTAS

	<b>ALMOXARIFADO/ CDSA</b> <b>ORIENTAÇÃO</b>	
<p><b>ÁREA A-</b> MATERIAL DE EXPEDIENTE.</p> <p><b>ÁREA B-</b> MATERIAL DE PROCESSAMENTO DE DADOS.</p> <p><b>ÁREA C-</b> MATERIAL DE ACONDICIONAMENTO E EMBALAGEM.</p> <p><b>ÁREA D-</b> MATERIAL DE COPA E COZINHA.</p> <p><b>ÁREA E-</b> MATERIAL DE LIMPEZA E PROD. DE HIGIENIZAÇÃO.</p> <p><b>ÁREA F-</b> MATERIAL PARA MANUTENÇÃO DE BENS IMOVEIS.</p> <p><b>ÁREA G-</b> MATERIAL PARA MANUTENÇÃO DE BENS MOVEIS.</p> <p><b>ÁREA H-</b> MATERIAL PARA INSTALAÇÃO ELÉTRICA.</p> <p><b>ÁREA I-</b> FERRAMENTAS.</p>		

IDENTIFICAÇÃO DE ALOCAÇÃO DOS MATERIAIS.

<h3>ÁREA A</h3>
<p><b>DESCRIÇÃO:</b> ALFINETE P/ MARCAÇÃO DE MAPAS, AMARELO.</p> <p><b>CÓDIGO:</b> 016922-6</p> <p><b>UNIDADE:</b></p>

MODELOS DE ETIQUETAS PRATELEIRAS.


<b>ARQUIVO ALMOXARIFADO</b>
NEM – NOTA DE ENTRADA DE MATERIAIS
ANO 2010


<b>ARQUIVO ALMOXARIFADO</b>
NFM – NOTA DE FORNECIMENTO DE MATERIAIS
ANO 2010

MODELO UTILIZADO PARA IDENTIFICAR AS PASTAS.

Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.

# APÊNDICE D – FOTOS

## ANTES



## DEPOIS





# **GAE - GERÊNCIA DE ASSUNTOS ESTUDANTIS**

## **3 INTRODUÇÃO**

Durante o período de estágio as atividades Desenvolvidas foram:

- Treinamento com apresentação de práticas e rotinas administrativas de setores do CDSA;
- Mapear atividades realizadas por cada setor;
- Definição de atividades críticas identificadas e análises de fluxos;
- Estudo de layout dos setores;
- Listar atribuições gerais do setor;
- Aplicação de práticas de ferramentas 5S em setores do CDSA;
- Manualização de atividades definidas em setores preestabelecidos;
- Revisão dos trabalhos técnicos elaborados;
- Aprovação dos registros.

### **3.1 OBJETIVOS**

#### **3.1.1 Objetivo Geral**

Aplicar a ferramenta 5S e elaborar a manualização das principais atividades do setor de da Gerência de Assuntos Estudantis (GAE) do Centro De Desenvolvimento Sustentável do Semiárido CDSA/UFCG.

#### **3.1.2 Objetivos Específicos**

1. Identificar o setor;
2. Mapear atividades realizadas pela GAE;
3. Elaborar fluxogramas das principais atividades;
4. Aplicar a ferramenta 5S no setor.

### **3.2 DESCRIÇÃO DO SETOR**

#### **3.2.1 GAE – Gerência de Assuntos Estudantis**

É a gestora das políticas de assistência estudantil do CDSA, funcionando como o elo entre os discentes e a Direção do centro, interagindo no processo de organização e movimento estudantil, ouvindo suas reivindicações e, sempre que possível, atendendo-as, bem como proporcionando programas assistenciais que possibilitem a permanência dos alunos nos cursos.

## **Missão**

Desenvolver e implementar programas de assistência estudantil, contribuindo no processo ensino-aprendizagem dos alunos em situação de vulnerabilidade socioeconômica.

## **Visão**

Ser reconhecida pela comunidade acadêmica como parte fundamental no processo de formação dos futuros profissionais.

### **3.2.2 Assistência Estudantil**

A Assistência Estudantil é uma política pública que tem como finalidade ampliar as condições de permanência dos/as estudantes na educação superior pública. O decreto nº 7.234 de 19 de julho de 2010, visa criar condições objetivas de permanência do estudante de baixa renda familiar na Universidade com o objetivo de evitar uma das principais causas responsáveis pela evasão escolar e a repetência, que são, comprovadamente, a falta de condições financeiras para custear suas despesas básicas durante o período de vida acadêmica.

Os objetivos do PNAES são:

- democratizar as condições de permanência dos jovens na educação superior pública federal;
- minimizar os efeitos das desigualdades sociais e regionais na permanência e conclusão da educação superior;
- reduzir as taxas de retenção e evasão; e
- contribuir para a promoção da inclusão social pela educação.

As ações de assistência estudantil do PNAES deverão ser desenvolvidas nas seguintes áreas:

I - moradia estudantil;

II - alimentação;

III - transporte;

IV - atenção à saúde;

V - inclusão digital;

VI - cultura;

VII - esporte;

VIII - creche;

IX - apoio pedagógico; e

X - acesso, participação e aprendizagem de estudantes com deficiência, transtornos globais do desenvolvimento e altas habilidades e superdotação.

### **3.2.3 Programas da Assistência Estudantil**

#### **3.2.3.1 Restaurante Universitário**

Esse programa tem como marcos regulatório o decreto 7234 que dispõe sobre o Programa Nacional de Assistência Estudantil e a portaria nº 04 de 2003 da UFCG.

As refeições (almoço e jantar) são fornecidas mediante aprovação em processo seletivo em que são avaliadas as condições socioeconômicas dos inscritos, conforme o perfil estabelecido pelo PNAES e o número de vagas ofertadas.

#### **3.2.3.2 Residência Universitária**

Esse programa tem como objetivo acolher estudantes universitários em situação de vulnerabilidade social, não domiciliados em Sousa, preferencialmente ter concluído o ensino médio em escolas públicas ou em particular com bolsa integral; e com renda per capita inferior a um salário mínimo e meio. O programa é regulamentado pelo decreto 7234/2010 e pela portaria da PRAC nº 01/2007.

Mediante aprovação em processo seletivo em que são avaliadas as condições socioeconômicas dos inscritos, conforme o perfil estabelecido pelo PNAES e o número de vagas ofertadas.

#### **3.2.3.3 Programa de auxílio à graduação (REUNI)**

Esse programa é regulamentado pelo decreto 7234 e pela portaria 80/2008 da UFCG, visando prestar assistência financeira aos discentes de graduação a fim de possibilitar o melhor aproveitamento e a conclusão dos seus cursos em tempo regular.

Destina-se aos estudantes de graduação presencial, matriculados em cinco de disciplinas (cursos diurnos) e quatro disciplinas (cursos noturnos) e com renda per capita inferior a um salário e meio. Não é permitido o acúmulo com outros programas da assistência estudantil (como residência e restaurante, entre outros).

##### **3.2.3.4 Objetivos do Serviço Social na UFCG/CDSA**

Possibilitar condições de permanência dos estudantes nos cursos oferecidos pela UFCG na perspectiva de garantia, defesa e ampliação dos direitos expressos na Política Nacional de Educação/PNAES, com vistas à emancipação humana.

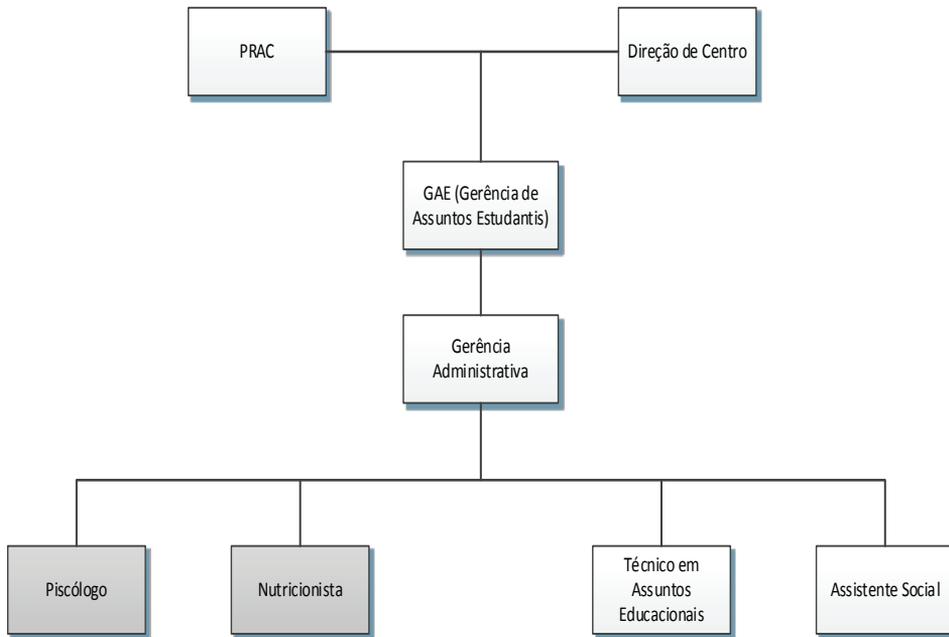
As ações da assistência estudantil-AE no CDSA/UFCG são coordenadas pela Gerência e Assuntos Estudantis–GAE.

### **3.2.4 Organograma**

Pode ser posto em evidência o organograma futuro da GAE, haja vista que atualmente ainda não está completo o quadro de funcionários do setor, percebendo

a ausência de dois funcionários, a saber, psicólogo(a) e nutricionista.

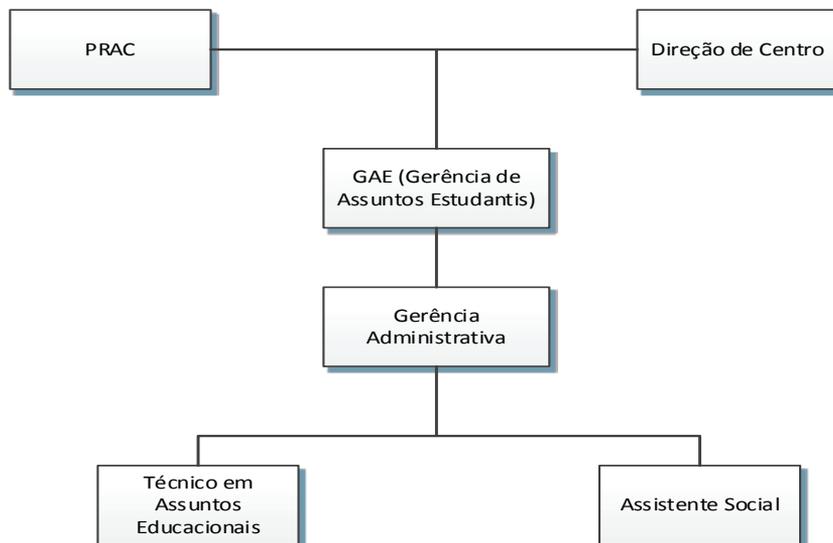
FIGURA 23 - ORGANOGRAMA FUTURO



Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.

Assim, a GAE atualmente é composta por três pessoas, cada uma ligada diretamente aos seus respectivos cargos.

FIGURA 24 - ORGANOGRAMA ATUAL



Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.

### **3.2.5 Atividades Principais dos Servidores**

Administrador – Gerente de Assuntos Estudantis

Atividades:

- gerenciamento de todo o setor;
- fiscal de contrato das refeições;
- responsável pelo controle do restaurante universitário;
- manutenção da residência universitária.

Técnico em Assuntos Educacionais – Gerência de Assuntos Estudantis

Atividades:

- responsável pela tomada de preço das empresas
- realiza estimativa do número de refeições do restaurante universitário;
- faz o controle de refeições diário do restaurante universitário;
- fiscal substituto de contrato das refeições;
- faz reuniões com representantes dos alunos para saber qual a opinião sobre cardápio;
- elaboração do orçamento.

Assistente Social – GAE

Atividades:

- realizar entrevistas com alunos inscritos nos programas disponibilizados pela GAE;
- fazer seleção do restaurante universitário;
- fazer seleção do programa de auxílio à graduação(REUNI) de outro campus da UFCG;
- fazer seleção da residência universitária;
- elaborar e/ou analisar questionários socioeconômicos;
- realizar, sempre que possível, visita domiciliar dos alunos inscritos em alguma seleção;
- disponibilizar informações referentes aos programas de assistência estudantil.

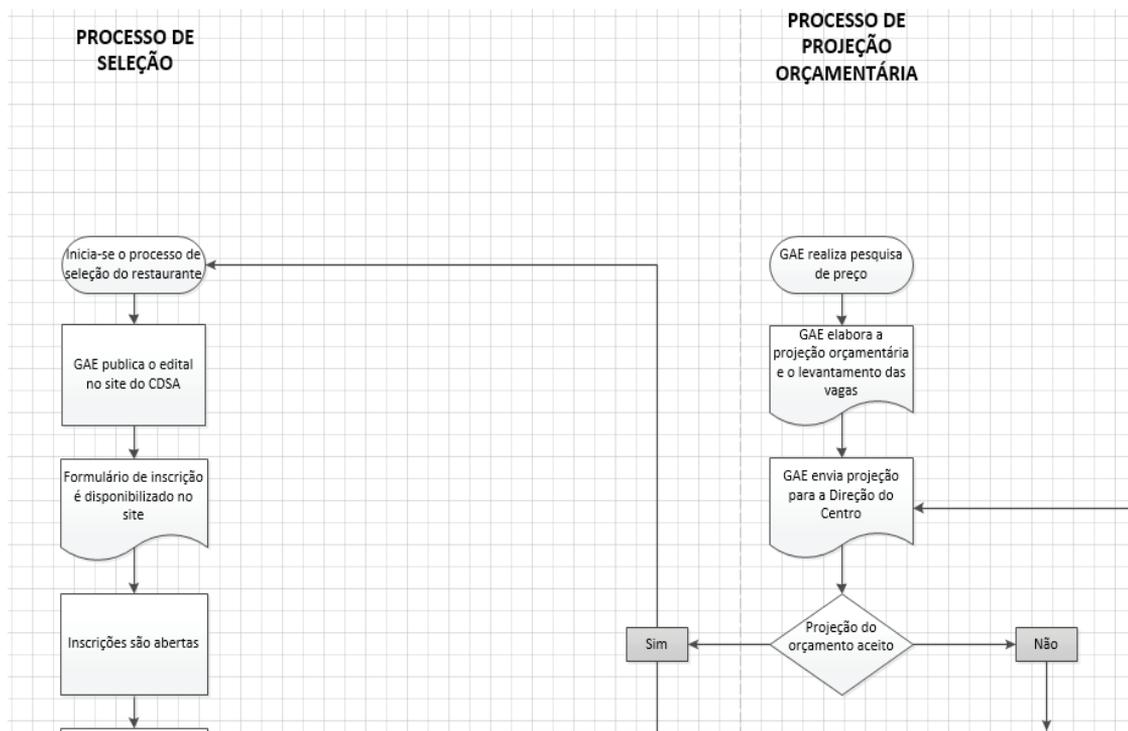
### **3.2.6 MAPEAMENTO DAS ATIVIDADES**

Foi feito o mapeamento das atividades do setor, para se registrar um processo de maneira compacta, a fim de tornar possível sua melhor compreensão.

Desenvolveu-se o fluxograma das atividades de todo o processo do restaurante universitário, desde a projeção orçamentária para contratação da empresa prestadora

de tal serviço até o controle do contrato (anexo A). A seguir, pode ser visto a Figura 25 que mostra parte do fluxograma.

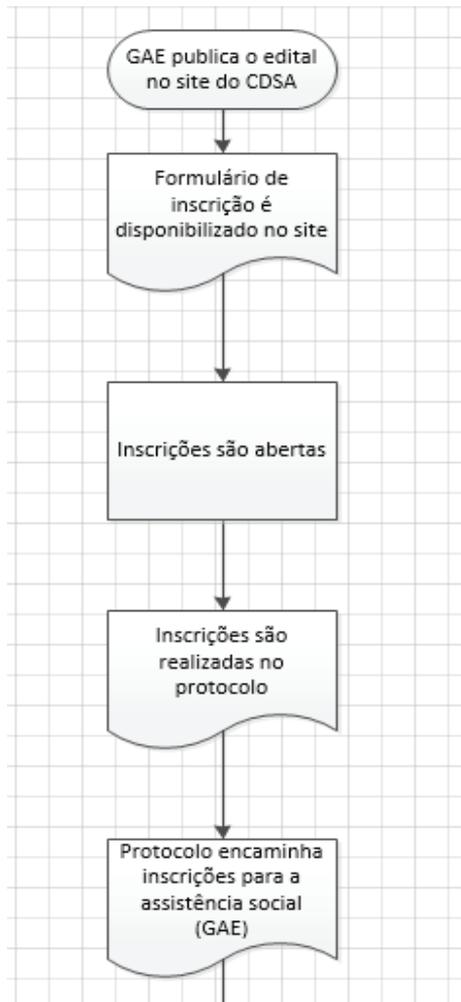
FIGURA 25 - FLUXOGRAMA PARCIAL DO PROCESSO DO RESTAURANTE



Fonte: Elaborado pelo autor.

Também foi feito o fluxograma das atividades do processo de seleção da residência universitária (anexo B). A Figura 26 mostra parte de tal fluxograma.

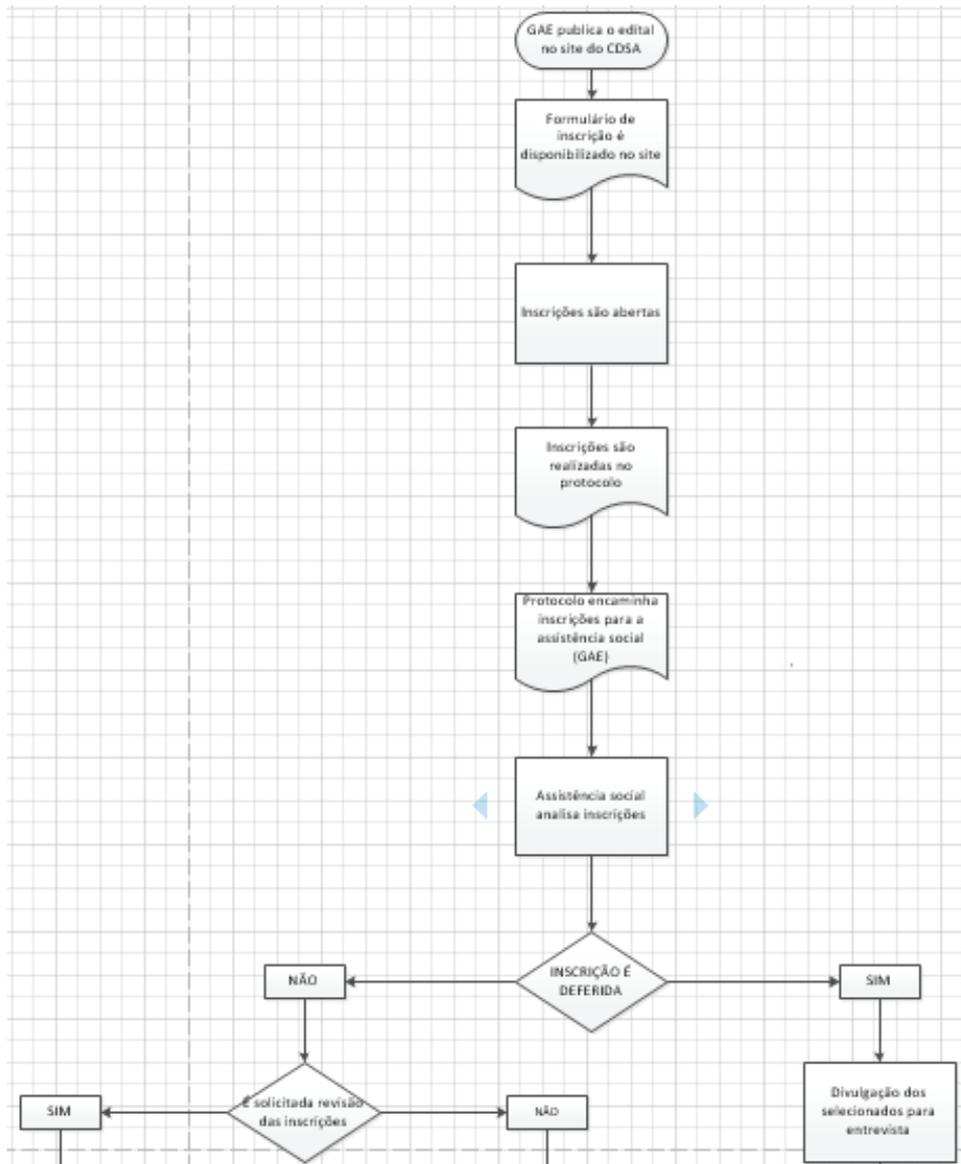
FIGURA 26- FLUXOGRAMA PARCIAL DO PROCESSO SELETIVO DA RESIDÊNCIA



Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.

Ainda, foi elaborado o fluxograma do processo de seleção para o Programa de Auxílio ao Ensino de Graduação (Bolsa Reuni), conforme o Anexo C. Na figura a seguir, pode ser visto parte do fluxograma.

FIGURA 27 - FLUXOGRAMA PARCIAL DO PROCESSO SELETIVO DO REUNI

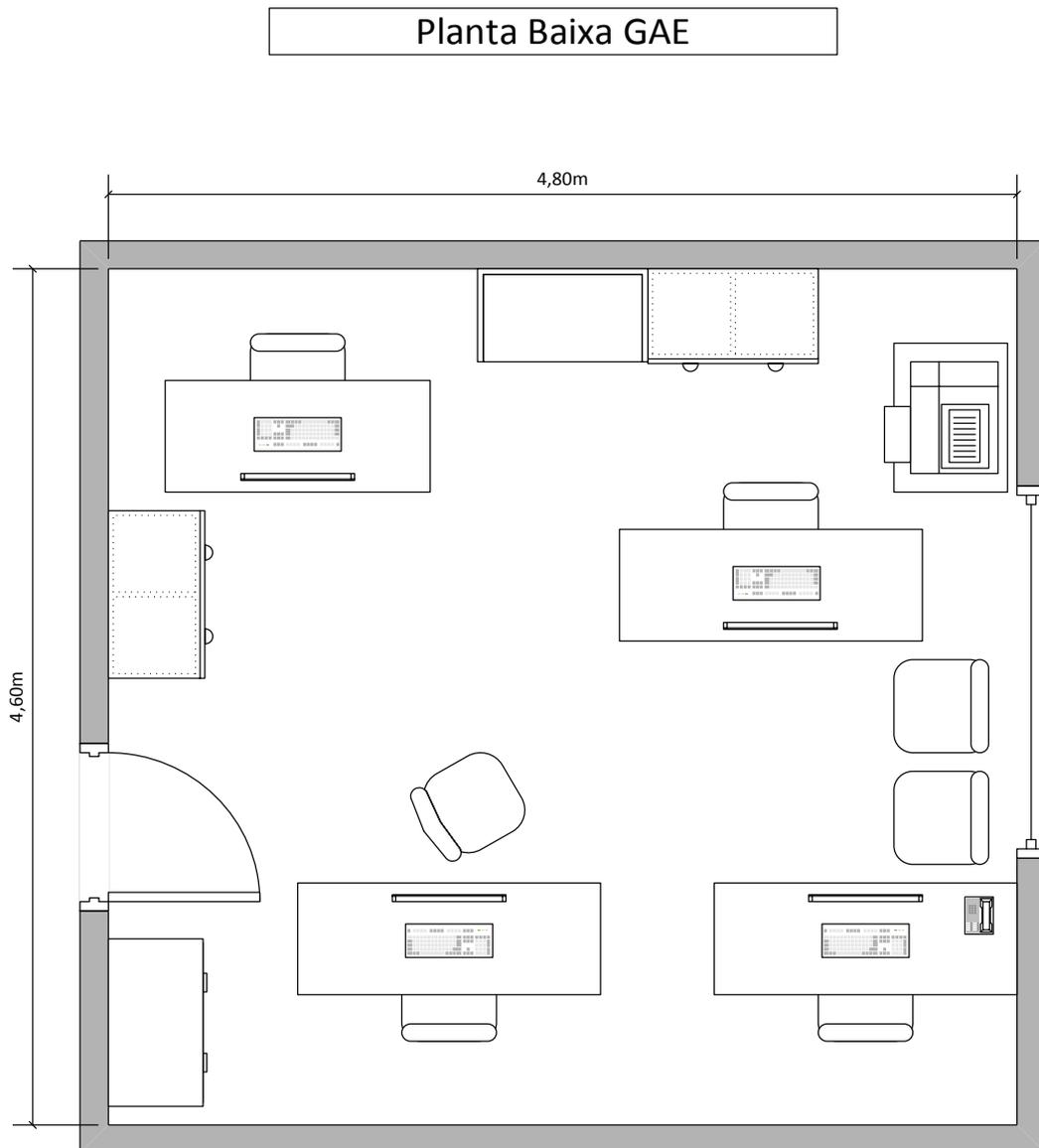


Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.

### 3.2.7 Layout

O layout do setor é subdividido em quatro departamentos, são eles: gerência administrativa, assistência social, assuntos estudantis e jornalismo. Vale salientar que o departamento de jornalismo não possui ligação com a assistência estudantil, e está instalado no ambiente pelo fato de não se possuir salas suficientes para cada departamento no centro.

FIGURA 28 - LAYOUT DA GAE



Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.

No setor existem quatro computadores, um para cada departamento, uma impressora que é utilizada por todos os funcionários, três armários, uma prateleira e um terminal telefônico que fica na mesa da gerente administrativa.

O armário 1 é utilizado pela assistente social e pelo departamento de jornalismo. Na parte superior do armário 1 estão os documentos referentes ao Programa de auxílio à graduação(REUNI), bem como declarações, termos de compromisso, desligamentos dos programas oferecidos pela assistência estudantil e alguns processos que foram indeferidos. Na parte inferior existe uma pilha de

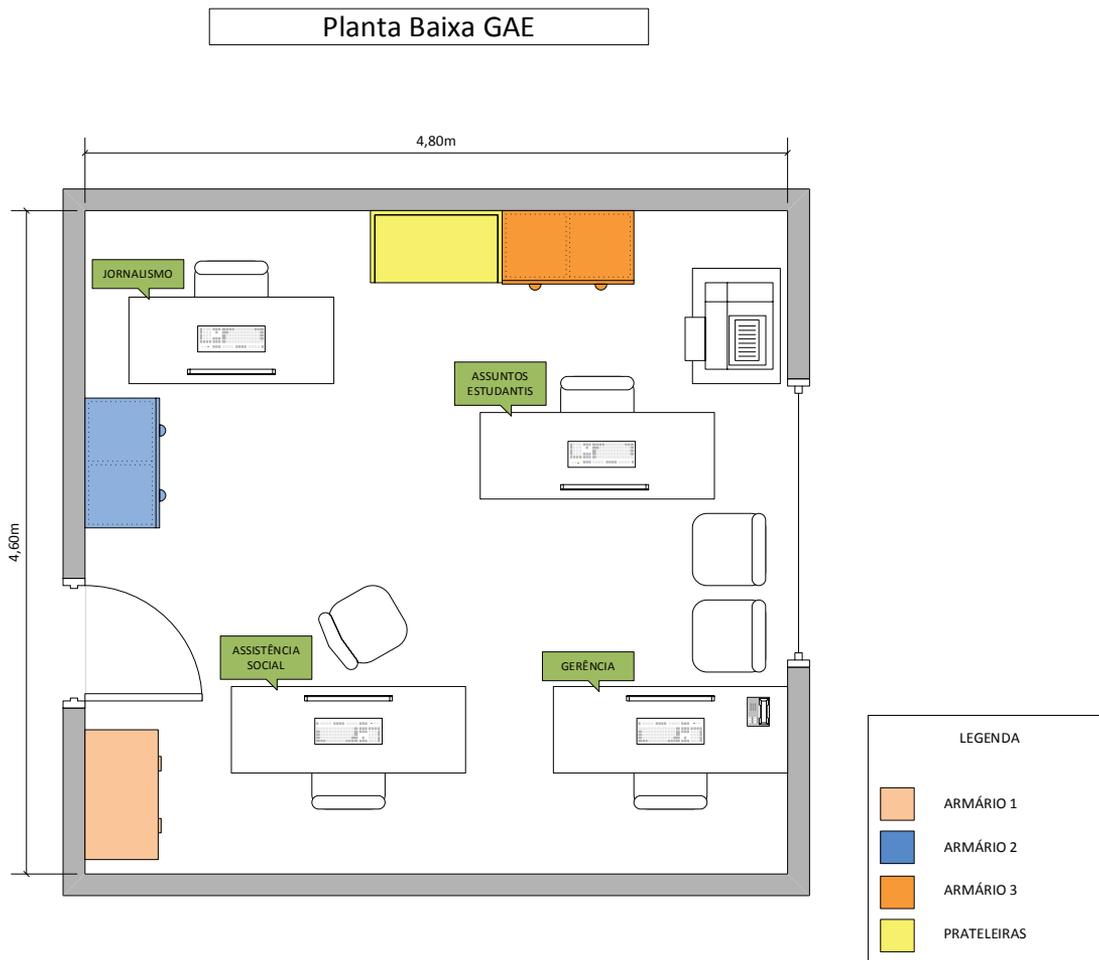
material de informática que raramente é utilizado.

No armário 2 ficam todas as pastas com as fichas dos alunos residentes no centro, como também arquivos da assessoria de imprensa.

No armário 3 estão os requerimentos e autorizações para uso da quadra poliesportiva e do campo de futebol, como também todo o material esportivo disponível para os alunos do campus.

Na prateleira ficam todos os documentos do processo de seleção da residência e restaurante universitários, requisições de materiais e fichas de inscritos nos processos seletivos. Na figura a seguir, pode ser visto o layout do setor detalhado, identificando a localização de cada item supracitado.

FIGURA 29 - LAYOUT DETALHADO DA GAE DETALHADO



Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.

### 3.3 ANÁLISE 5S

#### 3.3.1 Senso de Utilização

Para a aplicação do primeiro senso no departamento foi feito um levantamento de todos os itens, recursos e documentos para identificar tudo o que é importante e necessário para o desenvolvimento do trabalho dos funcionários do setor e descartar todos os materiais, equipamentos e documentos que não são utilizados. Assim, torna-se possível otimizar os espaços, agilizar as tarefas, diminuir o tempo de procura de documentos e os gastos com armazenamentos irrelevantes.

FIGURA 30 - REGISTROS FOTOGRÁFICOS DE MATERIAIS QUE NÃO FAZEM PARTE DO SETOR



Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.

Identificado tais materiais, equipamentos e documentos que não são utilizados ou que não pertencem ao setor, foi aplicado o senso para limpeza e descarte de materiais irrelevantes para o setor.

Com a aprovação dos funcionários, foram retirados do setor os seguintes materiais:

- Monitores;
- Micro-ondas;
- Fogão solar;

#### 3.3.2 Senso de Ordenação

A partir do levantamento de informações do setor, serão necessárias algumas mudanças para organização da documentação e da disposição de materiais da sala.

No armário 3 (ver Figura 31), percebeu-se uma total desorganização de todo o material esportivo. Materiais tais como bolas, uniformes, redes, entre outros, estavam todos misturados dentro do armário. Sem contar que existiam caixas com bolas, uniformes, meiões e outros materiais dispostos por toda a sala. As figuras a seguir mostram tais materiais encontrados por toda sala.

FIGURA 31- IDENTIFICAÇÃO DOS ITENS DESORDENADOS



Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.

Para manter o ambiente organizado, com a identificação e sinalização dos materiais e ambientes, possibilitando o acesso rápido, foram separados e etiquetados todo o material do armário, bem como melhor aproveitado seu espaço para colocar os materiais que estavam espalhados pela sala dentro do mesmo, facilitando assim o fluxo de pessoas e o acesso a tais materiais.

Dessa forma todo o material esportivo espalhado pela sala foi alocado no armário, determinando o melhor local, maneira e disposição para guarda-los, de tal forma que possam ser localizados, utilizados e repostos com facilidade, sem perda de tempo e com segurança. Na Figura 32 pode ser visto como ficou o armário após aplicação do senso.

FIGURA 32 - ARMÁRIO APÓS APLICAÇÃO DO SENSO



Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.

Também foi organizado os cabos e fios de equipamentos que atrapalhavam o fluxo e movimentação dos funcionários dentro do setor. Próximo a mesa de todos os funcionários era notório o emaranhado de fios, coisa que deixava-os desconfortáveis e ainda poderia causar algum acidente pelo fato deles sempre circularem pela sala e poderem tropeçar em algum fio.

FIGURA 33 - REGISTROS DO EMARANHADO DOS FIOS



Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.

Sendo assim foi utilizado material reciclável (garrafas pet) para unir todos os fios e melhorar o fluxo dos funcionários na sala.

FIGURA 34- ORGANIZAÇÃO DOS FIOS



Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.

Para aplicar este senso à documentação dos arquivos foi feita a classificação e ordenação dos documentos para em seguida criar um código para cada documento que possibilitasse a inter-relação entre os conjuntos documentais. A documentação será ordenada de acordo com a identificação, tipo, código, ano, conteúdo, prazo de guarda e destinação. Cada tipo estará definido por cores e pastas diferenciadas, estabelecendo um padrão que facilite o acesso aos documentos.

O código foi constituído com as siglas que abreviam os nomes dos programas existentes no setor, seguido de dígitos que mostra o tipo do arquivo. No quadro 4 pode ser visto como foi elaborado o código para facilitar a procura pelos documentos.

## QUADRO 4 - CODIFICAÇÃO DOS DOCUMENTOS

SETOR	IDENTIFICAÇÃO	TIPO	CÓDIGO
GAE	REUNI (RN)	DOCUMENTOS (001)	GAE.RN/DOC001
		INSCRIÇÕES DEFERIDAS (002)	GAE.RN/DOC002
		INSCRIÇÕES INDEFERIDAS (003)	GAE.RN/DOC003
		TERMO DE COMPROMISSO (004)	GAE.RN/DOC004
		DESLIGAMENTO (005)	GAE.RN/DOC005
	RESTAURANTE UNIV. (RU)	DOCUMENTOS (001)	GAE.RU/DOC001
		INSCRIÇÕES DEFERIDAS (002)	GAE.RU/DOC002
		INSCRIÇÕES INDEFERIDAS (003)	GAE.RU/DOC003
		TERMO DE COMPROMISSO (004)	GAE.RU/DOC004
		DESLIGAMENTO (005)	GAE.RU/DOC005
	RESIDÊNCIA UNIV. (RS)	DOCUMENTOS (001)	GAE.RS/DOC001
		INSCRIÇÕES DEFERIDAS (002)	GAE.RS/DOC002
		INSCRIÇÕES INDEFERIDAS (003)	GAE.RS/DOC003
		TERMO DE COMPROMISSO (004)	GAE.RS/DOC004
		DESLIGAMENTO (005)	GAE.RS/DOC005

Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.

Também, com base no quadro 4, foi elaborada uma ficha para ser utilizada nas pastas que armazenam os arquivos ordenando-os conforme a identificação, tipo, código, ano, conteúdo, prazo de guarda e destinação, criando um padrão que facilite o acesso aos documentos.

### FIGURA 35 - FICHA DE IDENTIFICAÇÃO

	
<b>SETOR</b>	
<b>IDENTIFICAÇÃO</b>	
<b>TIPO</b>	
<b>CÓDIGO</b>	
<b>ANO</b>	
<b>CONTEÚDO</b>	
<b>PRAZO DE GUARDA (ANO-ANO)</b>	
<b>DEST. FINAL: 1-PERMANENTE; 2-ELIMINAR</b>	( )1 ( )2

Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.

Pode ser visto a seguir um exemplo de preenchimento da ficha de identificação dos documentos.

FIGURA 36 - EXEMPLO DE PREENCHIMENTO

		
<b>SETOR</b>	<i>GAE</i>	
<b>IDENTIFICAÇÃO</b>	<i>REUNI</i>	
<b>TIPO</b>	<i>DOCUMENTOS DE ALUNOS</i>	
<b>CÓDIGO</b>	<i>GAE.RN/DOC 001</i>	
<b>ANO</b>	<i>2016</i>	
<b>CONTEÚDO</b>		
<b>PRAZO DE GUARDA (ANO-ANO)</b>	<i>2016</i>	<i>2021</i>
<b>DEST. FINAL: 1-PERMANENTE; 2-ELIMINAR</b>	<input checked="" type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2

Fonte: Elaborado pelos autores, (2016).

### 3.4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esse trabalho possibilitou analisar diretamente a cultura organizacional tanto da CPMA quanto do Almojarifado e dentro de suas especificidades aprender muito e com a proposta de implantação da ferramenta 5S no setor atuar diretamente na proposta de mudança, algo que dentro do estágio é de extremo valor, pois na condição de aluno é dada a oportunidade de fazer parte diretamente do processo de mudança da cultura organizacional em consonância com o setor.

Tendo em vista a importância desse trabalho multidisciplinar, essa análise proporcionou a realização de atividades em consonância com a Gestão Pública e a Engenharia de Produção, aplicando-se práticas gerenciais e administrativas, na visão de gestores públicos em formação, foi utilizado a ferramenta 5S (ferramenta utilizada por engenheiros de produção), como exemplo, a construção de fluxogramas com o intuito de proporcionar melhorias na otimização do ambiente de trabalho,

através do fácil acesso a documentos (processos licitatórios), foi realizado a padronização das atividades de cada setor, reduzindo o tempo de procura dos arquivos, além da melhoria do espaço físico com propostas de mudanças de *layout*.

Portanto, verifica-se que todas as mudanças foram realizadas sem nenhum custo e com fácil implementação, todo material utilizado foi reaproveitado do setor. Vale salientar que as mudanças implementadas só ocorreram a partir da disposição das partes envolvidas. O programa 5S se faz necessário em um ambiente organizacional que preza pelo bem estar dos seus colaboradores.

Louvável também a recepção dos membros tanto da CPMA quanto da GEAF, GAE e Almoxarifado, bem como o suporte dado na CPMA pelos supervisores que estavam sempre à disposição para auxiliar nas questões relativas às atividades do estágio, também agradeço na mesma proporção aos servidores da GEAF, GAE e Almoxarifado e nos auxiliaram em todas as atividades.



## REFERÊNCIAS

Centro de Desenvolvimento Sustentável do Semiárido. Disponível em: < [http://www.cdsa.ufcg.edu.br/site/?page\\_id=45](http://www.cdsa.ufcg.edu.br/site/?page_id=45)>. Acesso em: 28/05/2016.

LAPA, Reginaldo Pedreira. **Praticando os 5 sentidos**. 1 ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1998.

MANUAL DE ATRIBUIÇÕES E DE ROTINAS ADMINISTRATIVAS DA PRÓ-REITORIA DE GESTÃO ADMINISTRATIVO-FINANCEIRA. Disponível em:< <http://www.ufcg.edu.br/index1.php#>>. Acesso em: 04/04/2016.

MARSHALL JUNIOR, Isnard; et. al. **Gestão da Qualidade**. 10ª ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2010.204 p.

OSADA, Takashi. **Housekeeping, 5S's: Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu, Shitsuke**. 2. ed. São Paulo : Instituto IMAN, 1995. 212p.

RIGONI, J. R. **Total Qualidade: Como Fazer Fluxogramas**. Disponível em: <<http://www.totalqualidade.com.br/2012/03/como-fazer-fluxogramas-aprenda-com.html>>. Acesso em: 28/04/2016.

RODRIGUES, M. V. Ações para a qualidade: Gestão Estratégica e Integrada para a Melhoria dos processos na busca da Qualidade e Competitividade. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2010, 3ª edição, 456 p.

SILVA, D. O. MANUALIZAÇÃO: Elaboração e Uso de Manuais. <<https://daciane.files.wordpress.com/2011/08/2011-2-manuais.pdf>>. Acesso em: 28/04/2016.

BURIOLLA M. A. F. **O estágio supervisionado**. 6. ed. São Paulo: Cortez, 2009.

LAPA, R. P, **Programa 5S**, Qualitymark Editora, Rio de Janeiro, RJ, 1998.

OSADA, Takashi. **Housekeeping, 5S's: seiri, seiton, seiso, seiketsu, shitsuke**. 3. ed. São Paulo: Instituto IMAM, 1995. 212 p.

RIBEIRO, Haroldo. **5S: Um roteiro para uma implantação bem sucedida**. Salvador, BA: Casa da qualidade, 1994. 99 p.

CAMPOS, W. Qual a Origem do 5S? Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/mobile/artigos/administracao-e-negocios/qual-a-origem-do-5s/28464/>>.

Acesso em: 05 abril. 2016.

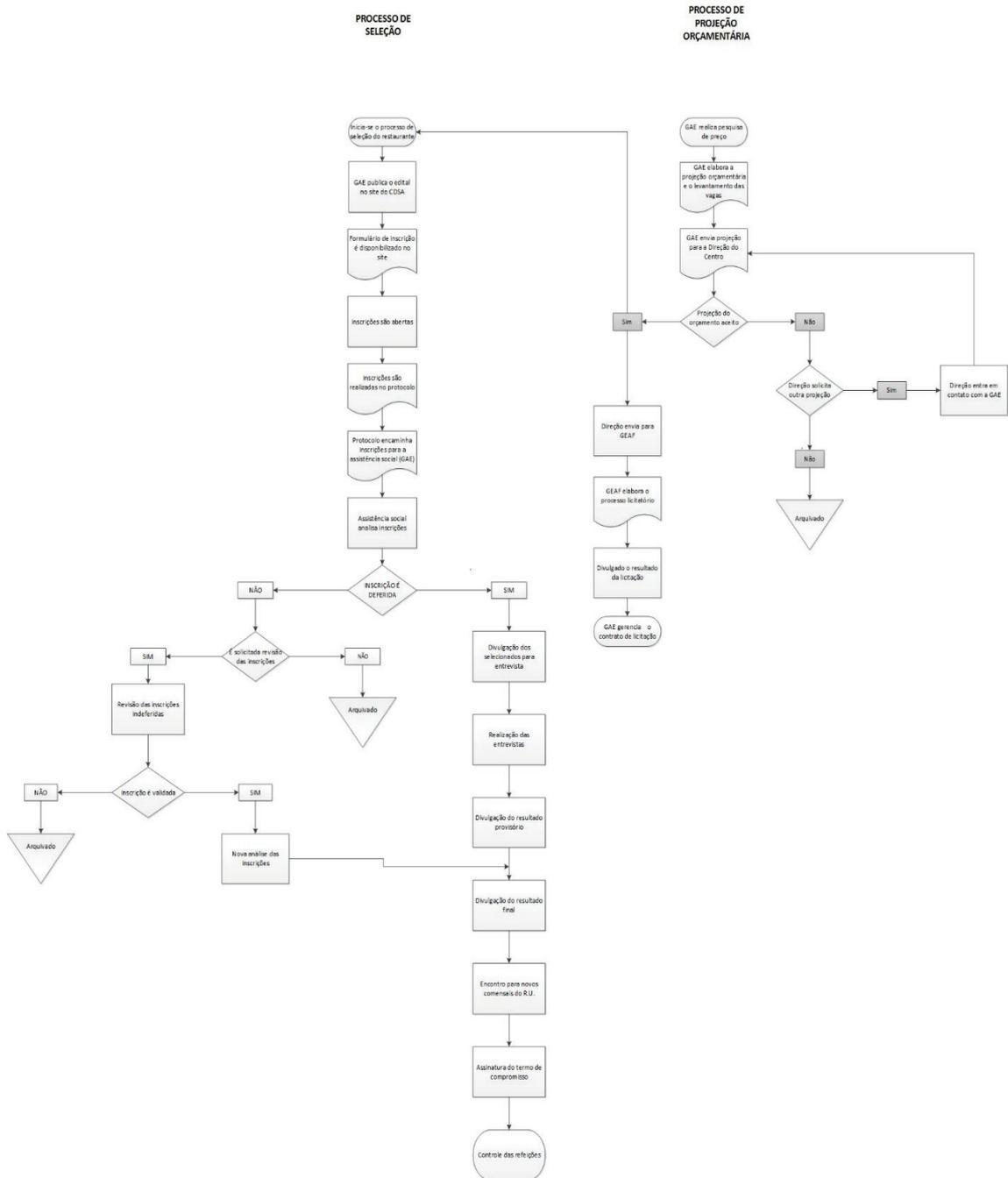
JESUS, Alex Ribeiro de. Programa 5S. **Comitê de Qualidade dos Correios**, São Paulo, v. 65, n. 1/2, p.1-2, dez. 2003.

LEONEL, J. C. R. R. P. **O programa 5s e sua aplicação em uma fábrica de embalagens de papel**. Disponível em: < [www.google.com.br/#q=O+PROGRAMA+5S+E+SUA+APLICA%C3%87%C3%83O+EM+UMA+F%C3%81BRICA+DE+EMBALAGENS+DE+PAPEL](http://www.google.com.br/#q=O+PROGRAMA+5S+E+SUA+APLICA%C3%87%C3%83O+EM+UMA+F%C3%81BRICA+DE+EMBALAGENS+DE+PAPEL)>. Acesso em: 11 abril 2016.

RIBEIRO, H. **A Base para Qualidade Total: 5S**. Salvador: Casa da Qualidade, 1994.

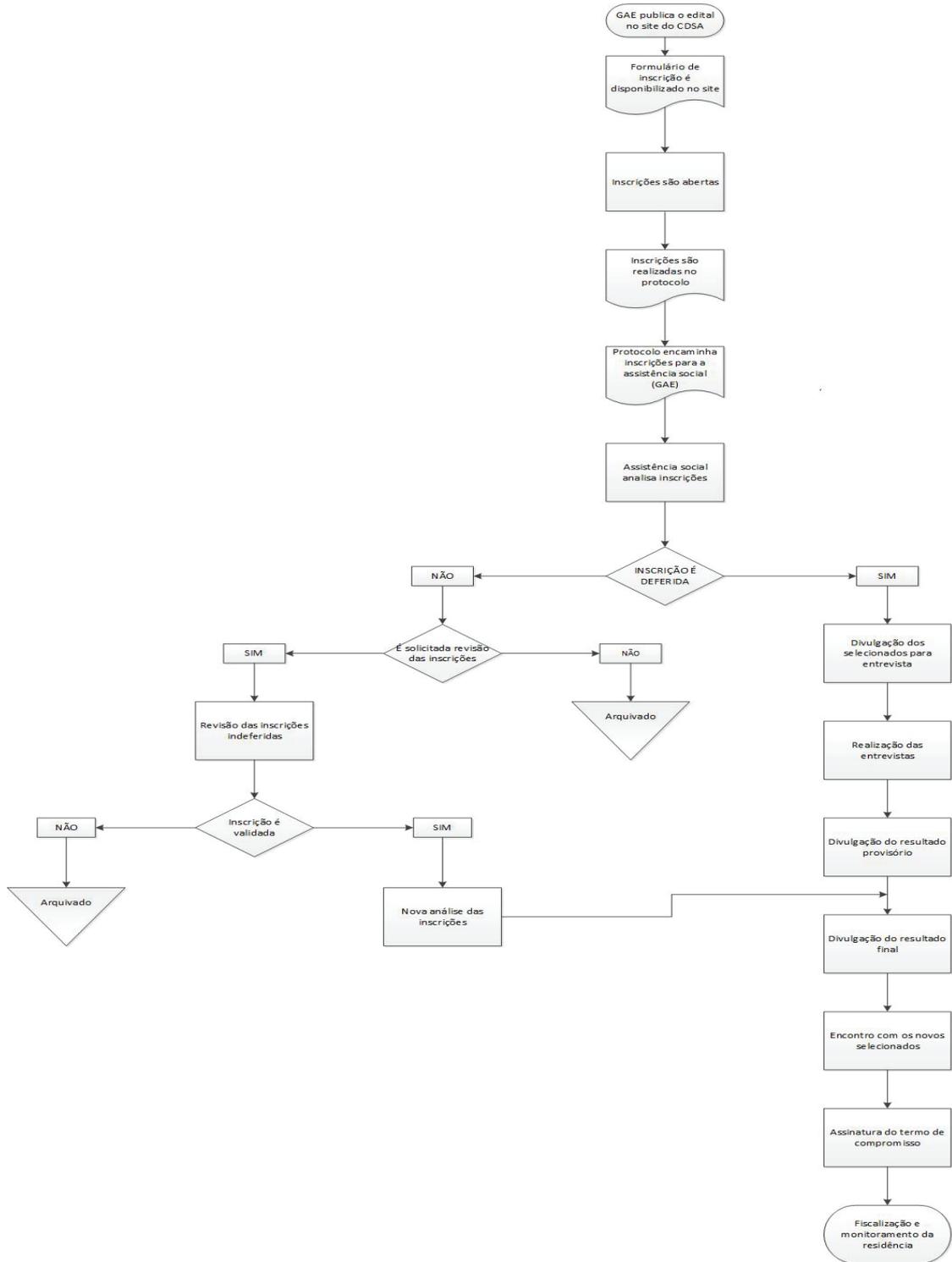
SILVA, J. M. **O ambiente da qualidade na prática – 5S**. Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni, 1996.

# ANEXO A - Fluxograma das atividades de todo o processo do restaurante universitário



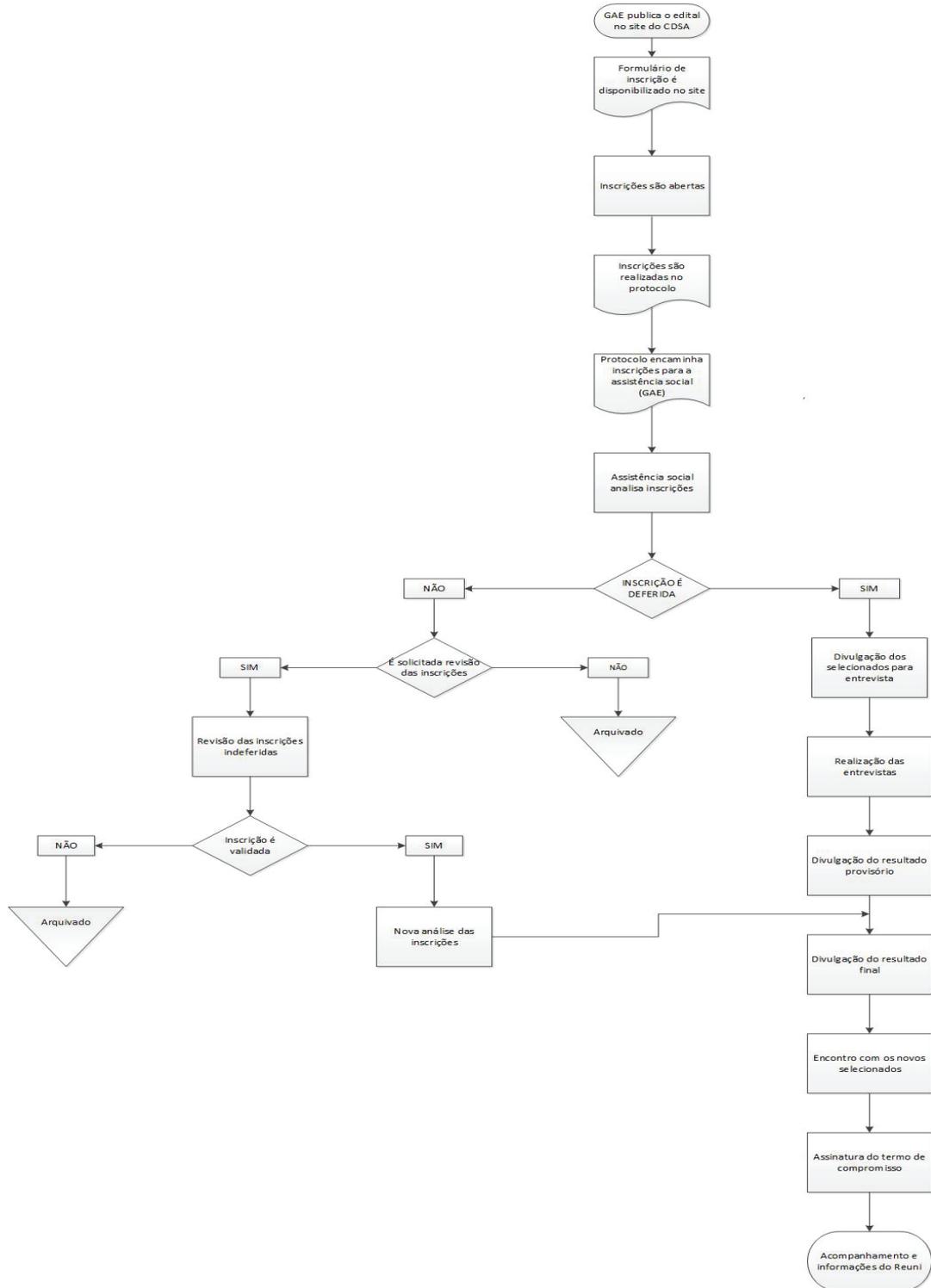
Fonte: Elaborado pelos autores, (2016).

## ANEXO B - Fluxograma das atividades do processo de seleção da residência universitária



Fonte: Elaborado pelos autores, (2016).

## ANEXO C - Fluxograma das atividades do processo de seleção do Programa de Auxílio ao Ensino de Graduação



Fonte: Elaborado pelos autores, (2016).



**Editora da Universidade Federal de Campina Grande**