

BENEFÍCIOS DO PROGRAMA 5S EM UMA EMPRESA PRIVADA DO INTERIOR DO NOROESTE PAULISTA: RELATO DE EXPERIÊNCIA

Data de submissão: 07/07/2023

Data de aceite: 01/09/2023

Murilo Martins Marcos

Docente da Faculdade Futura (Grupo Educacional Faveni).
Votuporanga – São Paulo.
<https://lattes.cnpq.br/7191066501386104>

Melka Carolina Faria Catelan

Docente da Faculdade Futura (Grupo Educacional Faveni).
Votuporanga – São Paulo.
<http://lattes.cnpq.br/7339265168021009>

Ijosiel Mendes

Docente da Faculdade Futura (Grupo Educacional Faveni).
Votuporanga – São Paulo.
<http://lattes.cnpq.br/3852340292049537>

Jairo Antônio Bertelli Francisco Gabaldi Pereira

Docente da Faculdade Futura (Grupo Educacional Faveni).
Votuporanga – São Paulo.
<http://lattes.cnpq.br/3683366713597564>

Jaqueline Fernanda Tunussi Gonçalves

Graduada em Administração pela Faculdade Futura (Grupo Educacional Faveni).
Votuporanga – São Paulo.

Lethícia Tamara Cesar Zaneti

Graduada em Administração pela Faculdade Futura (Grupo Educacional Faveni).
Votuporanga – São Paulo.

RESUMO: Entre os diferentes métodos de promoção da qualidade, há um programa denominado 5S que é composto por etapas compreendidas pelo senso de utilização; senso de organização; senso de limpeza; senso de padronização e saúde e senso de disciplina. A prática do programa 5S tem como finalidade principal incorporar valores fundamentais como limpeza, organização e disciplina no ambiente de trabalho, possibilitando também uma mudança cultural na organização. De acordo com a abordagem, este trabalho pode ser classificado como de tratamento qualitativo de dados, pois nele realizou-se a coleta e análise dos dados simultaneamente com o estudo do ambiente de trabalho, ressaltando que as divulgações das informações foram autorizadas pelos devidos representantes da empresa. Objetos e ferramentas que eram inúteis em determinado departamento foram utilizados em outros, conforme

a comunicação da equipe, a produtividade ficou ainda mais eficaz, a poluição visual foi excluída e incluso identificações, organização, aproveitamentos, limpeza e outras qualidades necessárias em uma empresa. Em um mercado tão competitivo, como se mostra o atual, programas que visem a promoção de ferramentas de qualidade, é visto como um diferencial para buscar performances destacadas e resultados crescentes e sustentáveis. Neste contexto, um conceito vem ganhando destaque para gerir serviços, indivíduos e equipes: a Programa 5S. Conforme apresentado no relato de experiência, pode-se nitidamente verificar a eficácia e os resultados obtidos através das mudanças realizadas pós aplicação de programa 5S.

PALAVRAS-CHAVE: Programa 5S. Benefícios. Treinamento.

BENEFITS OF THE 5S PROGRAM IN A PRIVATE COMPANY IN THE INLAND NORTHWEST OF PAULISTA: EXPERIENCE REPORT

ABSTRACT: Among the different methods of quality promotion, there is a program called 5S, which is composed of stages understood by the sense of use; sense of organization; sense of cleanliness; sense of standardization and health and sense of discipline. The practice of the 5S program has as its main purpose to incorporate fundamental values such as cleanliness, organization and discipline in the work environment, also enabling a cultural change in the organization. According to the approach, this work can be classified as qualitative data treatment, as the data collection and analysis was carried out simultaneously with the study of the work environment, emphasizing that the appropriate representatives of the company authorized the disclosure of information. Objects and tools that were useless in one department were used in others, as the team communicated, productivity became even more effective, visual pollution was excluded and I included identification, organization, use, cleanliness and other qualities necessary in a company. In such a competitive market, as the current one shows, programs aimed at promoting quality tools are seen as a differential to seek outstanding performances and growing and sustainable results. In this context, a concept has gained prominence to manage services, individuals and teams: the 5S Program. As shown in the case study, one can clearly analyze the effectiveness and results obtained through good and necessary changes and habits that contribute to a cleaner and more organized workplace.

KEYWORDS: 5S Program. Benefits. Training.

1 | INTRODUÇÃO

Em busca de melhorias para atingir os objetivos organizacionais, as instituições privadas utilizam-se de diversos recursos voltados para a promoção da gestão da qualidade em seus processos. Entre os diferentes métodos de promoção da qualidade, há um programa denominado 5S que é composto por etapas compreendidas pelo senso de utilização; senso de organização; senso de limpeza; senso de padronização e saúde e senso de disciplina. O respectivo programa se destaca por ser de fácil execução e demandar poucos recursos corporativos. É um processo que deve ser aplicado continuamente e pode ocorrer em paralelo com outras ferramentas de melhoria (BORIN; RODRIGUES, 2019). A prática do

programa 5S tem como finalidade principal incorporar valores fundamentais como limpeza, organização e disciplina no ambiente de trabalho, possibilitando também uma mudança cultural na organização. Dessa maneira, promove-se um ambiente de trabalho sustentável e eficiente por meio dos cinco termos que compõem o programa 5S (GONÇALVES et al., 2020). A busca por um ambiente de qualidade tem sido uma preocupação cada vez mais frequente dos administradores que procuram atingir melhores objetivos organizacionais, tornando-se um assunto de suma importância a ser discutido pelas empresas. Ao considerar que o programa 5S tem como proposta aprimorar o ambiente de trabalho, a presente pesquisa justifica-se por evidenciar um relato de experiência diante da implementação do programa 5S, visando responder a respectiva questão-problema: quais os principais benefícios obtidos por meio da aplicação do programa 5S em uma empresa privada do interior do noroeste paulista. Dessa forma, o referido estudo tem por objetivo principal demonstrar, através de um relato de experiência e de pesquisas recentes que versam sobre o tema, os reflexos dos benefícios que o programa 5S traz para as organizações. A pesquisa é constituída, além desta introdução, em mais quatro etapas: na segunda, desenvolve-se a fundamentação teórica, na qual encontram-se os principais conceitos, as características relacionadas ao programa 5S. Na terceira, relata-se os procedimentos metodológicos empregados para o desenvolvimento da pesquisa. Na quarta, exibe-se os resultados e a discussão seguidos da conclusão.

2 | DESENVOLVIMENTO

Conceito e Importância dos Programas de Qualidade

De acordo com Amarante (2019), o conceito de qualidade teve seu início no cenário Pré-Revolução Industrial, contexto este em que se houve o surgimento de uma classe de capitalistas que procuravam oportunidades de investimentos com o intuito de disponibilizar capitais para o desenvolvimento da manufatura, fazendo com que houvesse o aperfeiçoamento de técnicas e melhorias mecânicas. Segundo Moura e Lichtenberg (2021), o conceito de qualidade pode ser compreendido como a forma pelo qual os produtos e serviços são julgados pelos seus usuários. Para os autores, existe uma ligação entre qualidade, atendimentos das necessidades e superação das expectativas dos clientes, sejam eles internos ou externos. Já para Heidrich, Nicácio e Walter (2019), a qualidade pode ser conceituada como um processo que visa a busca pela perfeição, uma vez que sua finalidade principal é satisfazer os clientes que estão cada vez mais exigentes em um mercado de consumo cada vez mais competitivo. Além disso, ainda segundo os autores, a qualidade é a eliminação do retrabalho, ponto crucial para as organizações que desejam permanência e lucro. Com o acelerado crescimento das altas tecnologias alinhados ao crescimento das exigências do comércio, as concepções a respeito da qualidade se tornam fundamentais para as empresas que desejam manter-se no mercado. Desta forma, torna-

se indispensável a adoção de programas de qualidade que visem desenvolver, produzir e comercializar produtos úteis ao consumidor de forma mais econômica e satisfatória (MOURA; LICHTENBERG, 2021). Para se diferenciar e ter maior credibilidade no mercado, as organizações estão adotando programas de qualidade com o intuito de agregar valores nos produtos oferecidos. Existem várias formas de implantar as ferramentas da qualidade e esses métodos mudam os comportamentos pessoais, quebram paradigmas, reorganiza a empresa e aumenta seu comprometimento (AMARANTE, 2019). Conforme apontam Heidrich, Nicácio e Walter (2019), as ferramentas da qualidade retratam um conjunto de práticas disponíveis para o uso no sistema de gestão da qualidade total das empresas e são implantados pelas mesmas à medida que surgem necessidades específicas. Desta forma, destacam-se algumas, tais como: Ciclo PDCA, Seis Sigmas, Benchmarking, Diagrama de Causa e Efeito, 5W2H, apontando maior ênfase ao programa 5S, objeto deste estudo.

O Programa 5S

O programa 5S é uma ferramenta surgida pós Segunda Guerra Mundial no Japão, aplicada no ambiente de trabalho e caracterizada como uma técnica administrativa que visa aumentar a qualidade e a produtividade dos processos organizacionais, bem como, a diminuição de desperdícios (ALTENHOFEN et al., 2019). De acordo com Amarante (2019), seu nome provém das palavras japonesas Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu e Shitsuke. Ao traduzir essas palavras ao português, nominou como sentidos de utilização, ordenação, limpeza, saúde e autodisciplina. A saber:

SEIRI - SENSO DE UTILIZAÇÃO

Essa primeira etapa tem como objetivo tornar o ambiente de trabalho mais útil e menos poluído, tanto visualmente como espacialmente. Para tal, deve-se classificar os objetos ou materiais de trabalho de acordo com a frequência com que são utilizados para, então, separá-los para uma área de descarte devidamente organizada (AMARANTE, 2019).

SEITON - SENSO DE ORGANIZAÇÃO

Consiste na simplificação da organização espacial inicialmente feita, pois essa etapa visa dar aos objetos que são menos utilizados um local em que eles fiquem organizados e identificados para agilizar os processos e obter maior economia de tempo. Organizar o que é necessário, para que o acesso seja facilitado. Organizar de acordo com a frequência de que é utilizado, o tamanho, peso, uma vez que quando se tem ordem, o ambiente se torna mais agradável e produtivo (AMARANTE, 2019).

SEISO – SENSO DE LIMPEZA

Consiste na limpeza e auditoria minuciosa do local de trabalho em busca de rotinas que geram sujeira ou imperfeições. Qualquer objeto ou ferramenta que possa causar algum

desconforto deve ser consertado. O principal resultado é um ambiente que gera satisfação nos funcionários, por trabalharem em um local limpo e organizado, além de equipamentos com menos possibilidades de consertos (AMARANTE, 2019).

SEKETSU – SENSO DE SAÚDE

Amarante (2019), cita o quarto conceito de forma que consiste na manutenção dos três iniciais, gerando melhorias constantes para o ambiente de trabalho. Nessa etapa, deve-se definir quem são os responsáveis pela continuidade das ações das etapas iniciais do programa 5S. Ter preocupação com a saúde física, mental ou emocional é fundamental para o colaborador e conseqüentemente para a sua família, sendo assim, é de extrema importância se atentar aos problemas que possam atingir a saúde do trabalhador.

SHITSUKE – SENSO DE DISCIPLINA

Quando o último processo do programa 5S está em execução, quer dizer que está em andamento perfeito. A disciplina, que pode ser considerada a chave do programa 5S, existe quando cada um exerce seu papel para a melhoria do ambiente de trabalho, do desempenho e da saúde pessoal, sem que ninguém seja cobrado por isso. A implantação correta do programa é com todos os sentidos em perfeita harmonia, não devendo ser utilizada de forma separada ou ausência de um dos sentidos (AMARANTE, 2019). O objetivo desse programa ao ser implantado é disciplinar todos os colaboradores da empresa e responsabilizá-los pela limpeza e organização de cada setor. Com a implantação do programa 5S, a empresa passará a ter menos desperdícios e agilidade ao procurar um objeto ou ferramenta ao longo de seus processos organizacionais (MOURA; LICHTENBERG, 2021).

Ainda de acordo com Heidrich, Nicácio e Walter (2019), as vantagens do Programa 5S são: diminuição de documentos, uma melhor comunicação interna e externa, objetos mais acessíveis, espaço interno maior aproveitado, melhoria do layout e aspecto visual, maior limpeza nos ambientes e processos, tarefas padronizadas, participação dos funcionários, economia de tempo, mais eficiência, agilidade e custos menores, promovendo assim uma melhoria contínua no trabalho e organização. No Brasil, o programa 5S foi lançado em 1991 e tem preparado organizações para implantação de outros programas de qualidade, mas com passar do tempo o objetivo que se teve do programa foi a de se manter apenas limpo e organizado, não sendo mais visto como uma cultura a ser praticada (ALTENHOFEN et al., 2019). Segundo os mesmos autores, algumas dificuldades que atrapalham tanto na implantação como na continuidade do programa são a falta de comprometimento pessoal com a empresa, baixo nível técnico de conhecimento, resistência à mudança e achar o melhor momento para a implementação. Sendo assim, se faz de extrema importância a discussão sobre o programa 5S nas organizações, uma vez que a ferramenta 5S é uma maneira de desenvolver comportamentos alternados e assertivos nos funcionários,

fazendo-os criar uma cultura de reorganização da empresa em geral.

3 | PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este trabalho se refere a uma pesquisa aplicada, definida por Marconi e Lakatos (2017) como aquela que visa à aplicação de melhorias ao objeto ou ambiente estudado, uma vez que se trata de um relato de experiência sobre a participação de acadêmicos do último ano de administração ao participar de uma capacitação sobre o programa 5S em uma empresa localizada no interior do noroeste paulista. De acordo com a abordagem, este trabalho pode ser classificado como de tratamento qualitativo de dados, pois nele realizou-se a coleta e análise dos dados simultaneamente com o estudo do ambiente de trabalho, ressaltando que as divulgações das informações foram autorizadas pelos devidos representantes da empresa. Além disso, trata-se de um estudo descritivo, com caráter de relato de experiência diante de uma intervenção organizacional. Quanto aos procedimentos técnicos, este trabalho é classificado como um levantamento com base nas investigações da situação real e bibliográfica pela revisão teórica sobre artigos, monografias e derivados. O processo de coleta de dados do material foi realizado de forma não sistematizada no período de março de 2021 a abril de 2021, sendo o Google Acadêmico a base de dados científica escolhida para a realização das pesquisas. Por fim, os materiais selecionados foram lidos na íntegra, separados e analisados criticamente. A implementação do programa ocorreu da seguinte forma: conscientizou-se os colaboradores sobre o que é a ferramenta 5S; desenvolveu-se o senso de utilização, de arrumação e de limpeza nos ambientes de trabalho; explicou-se aos funcionários sobre a importância da padronização das atividades da empresa e criou-se o hábito do senso da autodisciplina no dia a dia da organização.

4 | RESULTADOS E DISCUSSÃO

Relato de Experiência

Breve caracterização da empresa

A empresa foi fundada há 15 anos com os principais produtos e serviços: Desenvolvimento, Fabricação e Comercialização de Reagentes Puros e Ultrapuros para Química Fina. Localizada no interior do Noroeste Paulista, a empresa possui atualmente 20 colaboradores, com o objetivo de dar continuidade ao trabalho de vendas do proprietário, que possui grande experiência na área. Dessa forma estabelecem parcerias sólidas entre os clientes e parceiros, visando sempre atingir o seu maior objetivo: oferecer serviços e produtos de qualidade.

Vivenciando o Programa 5S

Com o objetivo de melhorar o ambiente de trabalho e ter uma maior qualidade na parte de mapeamento, controle de processos e padronização, em abril do ano de 2021, a respectiva empresa em questão decidiu por implantar a metodologia 5S. A implementação do programa ocorreu da seguinte forma: conscientizou-se os colaboradores sobre o que é a ferramenta 5S; desenvolveu-se o senso de utilização, de arrumação e de limpeza nos ambientes de trabalho, explicou-se aos funcionários sobre a importância da padronização das atividades da empresa e criou-se o hábito do senso da autodisciplina no dia a dia da organização. A equipe responsável pela aplicação do programa realizou treinamentos sobre cada senso, além de dinâmicas para uma melhor compreensão sobre o tema. Foi também elaborado uma cartilha que continha os principais aspectos do programa, bem como, todos os seus benefícios. Em maio de 2021, após a finalização dos treinamentos, foi o mês em que foi possível colocar em prática tudo o que foi aprendido sobre a metodologia 5S, sendo as ações realizadas pré-estabelecidas pelo setor de qualidade da empresa. Houve-se um dia específico em que os departamentos foram divididos em turmas, parou-se a produção neste dia e todos tiveram a oportunidade de aplicar todos os sentidos e suas tarefas em seus respectivos setores de acordo com as escalas. Desde então, a empresa nomeou pessoas responsáveis para verificar a realização dos sentidos na organização, com o objetivo de manter o programa, bem como, todas as suas mudanças a longo prazo. A empresa mantém a filosofia do programa em seus processos organizacionais, sendo que anualmente são realizados treinamentos de reciclagem sobre o programa 5S.

Avaliando o Programa 5S

A implantação da metodologia 5S trouxe diversos benefícios para a organização em questão, portanto o seu programa foi considerado eficaz para a empresa e todos os seus colaboradores, uma vez que alcançou seus objetivos pretendidos. Entre eles a otimização dos processos operacionais e organizacionais, a padronização e aumento da eficiência e da produtividade, maior organização e melhora do ambiente, dentre outros benefícios. A empresa realiza auditorias internas para identificar os pontos positivos e negativos do programa, as auditorias também servem para fiscalizar se os sentidos estão sendo colocados em prática no dia a dia empresarial, pois a continuidade do programa é algo controlado e monitorado até os dias atuais. Um ponto importante a ser mencionado, é o fato da mudança comportamental dos colaboradores, os quais realmente compraram a ideia do programa e que são eles os maiores responsáveis pela aplicabilidade dos sentidos. Houve-se uma mudança na cultura organizacional, uma vez que os funcionários entenderam o verdadeiro objetivo do programa, o incorporando em suas ações diárias. Além disso, como dito anteriormente, anualmente a empresa realiza capacitações de reciclagem sobre a metodologia e seus sentidos, o que colabora para que sua filosofia se mantenha ativa nos processos internos da empresa fazendo com que os colaboradores continuem a colocá-la

em prática. Em um mercado tão competitivo, como se mostra o atual, programas que visem a promoção de ferramentas de qualidade é visto como um diferencial para buscar performances destacadas e resultados crescentes e sustentáveis. Neste contexto, um conceito vem ganhando destaque para gerir serviços, indivíduos e equipes: o Programa 5S. Amarante (2019) também destaca que, implantar o Programa 5S não é apenas traduzir os termos e estudar seus conceitos. Sua essência é mudar atitudes, pensamento e comportamento dos colaboradores, garantindo assim, a melhora contínua do ambiente físico e organizacional, possibilitando maior agilidade dos processos, melhoria da relação interpessoal dos colaboradores, um ambiente mais organizado, limpo, com o uso correto de materiais, de modo a evitar os desperdícios e melhorar a qualidade de vida de todos envolvidos. Portanto, o programa 5S pode ser instituído em qualquer organização independente do segmento ou tamanho, desenvolvendo assim o espírito de equipe, autoestima, tornando o ambiente organizado, com facilitação na busca de objetos, otimizando recursos, eliminando desperdícios e, sobretudo, conscientizando sobre o meio ambiente (CAPERUCCI et al., 2016). Sendo assim, nos últimos anos, muitas pesquisas foram realizadas com o intuito de evidenciar o uso do programa 5S nas organizações a fim de identificar os benefícios que esses programas trazem ou podem trazer para as empresas, como também as dificuldades encontradas quando se introduz um programa de qualidade assim como durante ou após a introdução do mesmo programa. Em 2017, Altenhofen e colaboradores, realizaram um estudo que teve como objetivo analisar a percepção dos trabalhadores em relação ao Programa 5S, bem como, avaliar a eficácia do treinamento sobre o programa que os mesmos tiveram. Dentre alguns resultados interessantes a serem mencionados, destaca-se a alta porcentagem (80%) das respostas dos funcionários em admitirem o programa 5S como um método eficaz dentro da organização, seguido de bons resultados no que diz respeito também ao recebimento de treinamento por parte da empresa como fator importante para a capacitação dos mesmos, além da melhora na agilidade dos processos e na própria organização do ambiente. Porém, a mesma pesquisa também evidenciou que para a maioria dos colaboradores, o Programa 5S significa uma metodologia que visa a apenas a organização e a limpeza da empresa, além de baixos resultados em relação a própria motivação pessoal em dar continuidade com o programa, uma vez que foi relatado uma respectiva falta de incentivo que incentivem a prática da ferramenta no dia a dia. Tais resultados corroboram com achados da literatura que apontam que uma das principais dificuldades das empresas, quando se trata da implementação do Programa 5S, é manter práticas e ações que envolvam uniformidade, periodicidade e continuidade por parte dos indivíduos que são considerados os principais agentes de mudança para a aplicabilidade do programa (LUZZI; FREITAS, 2017). Do mesmo modo, Amarante (2019), também destaca a importância dos programas de incentivos aos Programas 5S, pois conforme a autora, é significativo incentivar por meio de reconhecimento os colaboradores ou as equipes da empresa que se destacam ao atingir os melhores resultados do projeto.

Com isso, instigar entre os colaboradores uma recompensa, gera uma cobrança maior entre os próprios participantes para obter melhores desempenhos, afim de ganhar o incentivo de reconhecimento sobre tal feito. Pensando estrategicamente, algumas sugestões interessantes de recompensa a serem mencionadas podem ser: avaliar mensalmente as pontuações sobre cada senso; limitar as pontuações de cada senso: dessa forma, quando alcançados os limites de pontos de cada senso, os colaboradores envolvidos sejam recompensados, afim de incentivá-los a alcançar maiores pontuações; competições entre as equipes ou áreas da empresa: as equipes ou áreas que atingirem maiores pontuações, receberá uma premiação, além do aumento do próprio reconhecimento por parte dos gestores (Amarante, 2019). Em 2021, Moura e Lichtenberg, desenvolveram um estudo que teve como objetivo propor um plano de implementação e metodologia de avaliação para a aplicação do programa 5S em uma empresa metalúrgica, tendo como proposta principal, apresentar uma nova alternativa para os gestores aplicarem os conceitos 5S em suas organizações. A elaboração do plano de ação foi baseada no resultado obtido através da aplicação de um questionário, onde foram avaliadas algumas situações que indicavam os pontos a serem melhorados nas áreas e as sugestões levantadas durante o Brainstorming, ferramenta utilizada para avaliar os problemas, suas causas e soluções, assim como para definir as tarefas, os responsáveis e prazos para executá-las. Um dos resultados mais relevantes desta pesquisa e, que merece ser destacado, foi o fato dos autores terem planejado a realização de auditorias internas mensais para avaliar a manutenção e a execução dos cronogramas elaborados que faziam jus as etapas do Programa 5S. As inspeções seguiam um checklist aonde eram levantadas as possíveis regularidades e irregularidades, principalmente nos setores que envolviam a organização e a limpeza. De três em três meses, o questionário utilizado na implementação da proposta era reaplicado aos funcionários, sendo possível mensurar as mudanças e as melhorias propostas pelos sentidos que tiveram evoluções significativas em relação a condição inicial (MOURA; LICHTENBERG, 2021). Isso mostra o quanto que os programas de avaliações internas e de auditoria podem colaborar na continuidade da execução do programa, déficit encontrado inclusive na pesquisa de Altenhofen e colaboradores de 2017. A literatura também destaca a importância da realização de auditorias, pois conforme Amarante (2019), é indispensável que as auditorias sejam periodicamente executadas e avaliadas. Sendo que as avaliações vão desde individuais passando pela avaliação de cada setor até chegar na avaliação em equipe que acaba sendo a avaliação correspondente a toda empresa. Foi possível evidenciar, após a implementação do Programa 5S em uma empresa privada do noroeste paulista, resultados visivelmente satisfatórios em alguns setores da organização. Objetos e ferramentas que eram inúteis em determinado departamento foram utilizados em outros, conforme relato da própria equipe, a produtividade ficou ainda mais eficaz, a poluição visual foi excluída e foi incluso identificações que ajudaram na organização, promovendo assim um maior aproveitamento dos ambientes, além da própria limpeza e

outras qualidades necessárias em uma organização.

5 | CONCLUSÃO

O presente estudo abordou sobre o programa 5S e seus cinco sentidos, uma metodologia que possibilita que a organização consiga obter um sistema de qualidade satisfatório em seus processos estruturais e produtivos, sendo que a disciplina e a assiduidade são práticas fundamentais para o sucesso da mesma ocorrer. É válido evidenciar que, a importância e eficácia do método 5S não consiste apenas na sua aplicação em si, mas nas mudanças comportamentais dos colaboradores durante todo o processo dos sentidos, pois é dessa forma, que se contribui para que as melhorias e os resultados sejam atingidos. Conforme apresentado no relato de experiência, foi possível evidenciar nitidamente a eficácia do programa e seus benefícios obtidos, principalmente aqueles que envolveram mudanças de hábitos que contribuíram para um local de trabalho mais limpo e organizado.

REFERÊNCIAS

ALTENHOFEN, J. L. et al. **Percepção de trabalhadores sobre o Programa 5S. Produto & Produção**, v. 19, n. 2, 2018. Disponível em: < <https://www.seer.ufrgs.br/ProdutoProducao/article/view/81954>>. Acesso em: 07 de nov. de 2021.

AMARANTE, G. da S. C. **5S uma ferramenta para a qualidade**. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em Engenharia Química) – Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2019. 27 p. Disponível em: <<http://repositorio.ufu.br/handle/123456789/30160>>. Acesso em: 07 de nov. de 2021.

BORIN, B.; RODRIGUES, J. T. M. C. **Implantação do Programa 5S em uma organização**. IX Congresso Brasileiro de Engenharia de Produção. 2019, Ponta Grossa. **Anais [...]**. Ponta Grossa: APREPRO, 2019. Disponível em: < http://aprepro.org.br/conbrepro/2019/anais/arquivos/09272019_120914_5d8e2dd6064ba.pdf>. Acesso em: 07 de nov de 2021.

CAPERUCCI, J. N. et al. **OS BENEFÍCIOS DO PROGRAMA 5S EM UMA ORGANIZAÇÃO/THE PROGRAM BENEFITS 5S IN AN ORGANIZATION**. **Revista Científica do Unisalesiano**, v.7, n.15, p.1-14, 2016. Disponível em: < <https://docplayer.com.br/62440999-Os-beneficios-do-programa-5s-em-uma-organizacao-the-program-benefits-5s-in-an-organization.html>>. Acesso em: 07 de nov. de 2021.

GONÇALVES, C. P. G. et al. **Acompanhamento do Programa 5S: estudo de caso em uma propriedade rural mato-grossense**. **Anais do Seminário Regional de Extensão Universitária do Centro-Oeste (SEREX)**, v. 1, n. 4, p. 162-162, 2020. Disponível em: < <file:///C:/Users/Murilo%20Martins/Downloads/14660-Texto%20do%20artigo-44093-1-10-20211011.pdf>>. Acesso em: 07 de nov. de 2021.

HEIDRICH, T. R. S.; NICÁCIO, J. A.; WALTER, S. A. **Aplicação do programa 5S no supermercado Beira Lago, em entre Rios do Oeste**. **Revista Brasileira de Administração Científica**, v.10, n.4, p.1-15, 2019. Disponível em: < <http://www.sustenere.co/index.php/rbadm/article/view/3544>>. Acesso em: 07 de nov. de 2021.

LUZZI, C. L.; FREITAS, R. M. de. **Programas de qualidade: Benefícios e dificuldades de implementação em construtoras do litoral catarinense.** Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em Engenharia Civil) – Universidade do Sul de Santa Catarina, Palhoça, 2017. 57 p. Disponível em: <<https://repositorio.animaeducacao.com.br/handle/ANIMA/4751>>. Acesso em: 07 de nov. de 2021.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de Pesquisa.** 8ª. edição. São Paulo: Atlas, 2017.

MOURA, C. R.; LICHTENBERG, E. **Metodologia de Implantação do Programa 5S: Estudo de Caso na Indústria.** In: v. 3, n. 3: **III Simpósio Nacional de Engenharia de Produção.** 2021. Disponível em: < <https://ocs.ufgd.edu.br/index.php?conference=sinep&schedConf=IIISINEP&page=paper&op=view&path%5B%5D=1308>>. Acesso em: 07 de nov. de 2021.