

# IMPLEMENTAÇÃO DO PROGRAMA 5S E SUA APLICABILIDADE EM UMA EMPRESA

## IMPLEMENTATION OF THE 5S PROGRAM AND ITS APPLICABILITY IN A COMPANY

Paulo César Ferreira Brito Vasconcelos 1  
Cláudia Nolêto Maciel Luz 2

**Resumo:** A implementação do Programa 5S em uma empresa visa promover uma mudança cultural profunda que impacta diretamente na eficiência e no ambiente de trabalho, indo além de simples ações de organização e limpeza. Este estudo tem como objetivo responder à pergunta de pesquisa: quais os meios utilizados pelo Programa 5S que garantem seus fundamentos e a melhoria contínua? Para isso, a metodologia adotada incluiu a participação ativa dos colaboradores, identificação de áreas de desperdício, capacitação por meio de treinamentos específicos e estabelecimento de procedimentos padronizados. A teoria da Qualidade Total de Arruda (2018) e o Ciclo de Deming foram utilizados para embasar a pesquisa. Os resultados mostraram que a implementação eficaz do Programa 5S levou à eliminação de desperdícios, redução de custos operacionais, aumento da produtividade e melhoria da qualidade dos produtos e serviços, além de promover um ambiente de trabalho mais seguro e motivador. A pesquisa contribuiu significativamente para o conhecimento sobre a implementação do 5S, destacando a importância da liderança comprometida, do envolvimento dos funcionários e da manutenção de uma cultura de melhoria contínua, reforçando seu potencial transformador e os benefícios tangíveis e intangíveis para a empresa.

**Palavras-chave:** Programa 5s. Melhoria contínua. Eficiência operacional.

**Abstract:** This study analyzes the challenges faced in implementing 3D models in veterinary anatomy, exploring issues related to infrastructure, costs, teaching training, ethics and curricular integration. The necessary investments in technology and materials are essential to ensure adequate access to quality 3D printing equipment. Furthermore, the training of educators is crucial for the effective use of these models in teaching veterinary anatomy. The financial challenges associated with purchasing and maintaining 3D printing equipment represent an obstacle for many institutions. It is essential to establish norms and standards for the development and use of these models, ensuring their quality and educational effectiveness. Ethical issues related to the use of 3D models in veterinary education must be carefully considered and addressed. Continuous assessment of the impact of these technologies on student learning is essential to guide future implementations and improvements. In summary, overcoming the challenges associated with implementing 3D models in veterinary anatomy demands a collaborative and multidisciplinary approach, involving educators, technology professionals and policymakers. Effective integration of these innovative educational tools has the potential to positively transform the teaching and learning of veterinary anatomy.

**Keywords:** Veterinary Anatomy. Active Learning. 3d Biomodels.

1 Graduando do Curso de Administração do Centro Universitário UNITOP. Lattes: <https://lattes.cnpq.br/5567889210126282>. ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-0303-9582> E-mail: pcezarfbv@gmail.com

2 Docente do Curso de Administração do Centro Universitário UNITOP. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/6302651514680355>. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4006-9064>. E-mail: claudia.noleto@gmail.com

## Introdução

Implementar o Programa 5S em uma empresa é mais do que uma simples ação de organização e limpeza; trata-se de uma mudança cultural profunda que impacta diretamente na eficiência e no ambiente de trabalho. A aplicabilidade desse programavai além das paredes da empresa, refletindo em todos os processos e relacionamentos internos. A primeira etapa, o “Senso de Utilização”, nos leva a identificar o que é essencial para o trabalho e o que é dispensável, repensando a forma como o espaço é utilizado e como os recursos são alocados. O “Senso de Ordenação”, segunda etapa, nos convida a organizar não apenas o ambiente físico, mas também os processos e fluxos de trabalho, garantindo que cada coisa esteja em seu lugar. A terceira etapa, a padronização, estabelece procedimentos e normas quegarantem a manutenção dos padrões alcançados, criando uma base sólida para a melhoria contínua e a sustentabilidade do programa ao longo do tempo. O “Senso de Autodisciplina”, última etapa, enfatiza a importância do engajamento e da responsabilidade de cada colaborador na manutenção dos padrões estabelecidos.

A implementação do Programa 5S não se resume a seguir um conjunto de regras, mas sim a promover uma mudança de mentalidade e comportamento em todaa organização. É um processo contínuo de aprendizado, adaptação e evolução, que traz benefícios tangíveis e intangíveis, como a melhoria da eficiência operacional, a qualidade dos produtos ou serviços, a segurança no local de trabalho e o envolvimento dos funcionários.

Este estudo visa responder à seguinte questão: Quais os meios utilizados pelo Programa 5S que garantem seus fundamentos e a melhoria contínua? Para alcançaresse objetivo, propõe-se incentivar a participação ativa de todos os colaboradores, identificar áreas de desperdício e desordem nos processos e ambientes de trabalho, capacitar os funcionários por meio de treinamentos específicos sobre os princípios e práticas do Programa 5S, e estabelecer procedimentos padronizados para manter a organização, limpeza e eficiência ao longo do tempo.

A pesquisa sobre a implementação do Programa 5S foi motivada pela sua abordagem sistemática e comprovada para melhorar a organização, limpeza e eficiência nos locais de trabalho, essenciais para a otimização dos processos empresariais, a melhoria da qualidade dos produtos ou serviços e a promoção de um ambiente de trabalho seguro e produtivo. No contexto atual, onde as empresas enfrentam desafios cada vez maiores em termos de competitividade, sustentabilidade e eficiência operacional, o Programa 5S oferece uma vantagem significativa, permitindo a identificação e eliminação de desperdícios, a redução de custos operacionais, o aumento da produtividade e a melhoria da imagem perante os clientes e a sociedade. Além disso, a escolha desse tema está relacionada à busca por conhecimento e aprimoramento profissional, destacando seu potencial transformadore os benefícios para uma melhor atuação profissional em diversos contextos empresariais

## Desenvolvimento

Está seção discorre sobre o programa 5S, originário do Japão, promoveorganização, limpeza e eficiência nos locais de trabalho por meio de cinco princípios:Utilização, Ordenação, Limpeza, Padronização e Autodisciplina. No entanto, sua implementação enfrenta desafios no Ocidente, como falta de comprometimento da alta administração e resistência dos funcionários. Para superá-los, são necessárias abordagens estratégicas, investimentos em treinamento e desenvolvimento de pessoal, e um compromisso contínuo com a excelência operacional.

## Origem e fundamentos do programa 5S

O Programa 5S teve origem no Japão e é uma metodologia de gestão que visapromover

a organização, limpeza e eficiência nos locais de trabalho. Seu nome deriva de cinco palavras japonesas, todas iniciadas pela letra “S”: Seiri (Senso de Utilização), Seiton (Senso de Ordenação), Seiso (Senso de Limpeza), Seiketsu (Senso de Padronização) e Shitsuke (Senso de Autodisciplina). Esses cinco princípios constituem a base do Programa 5S, que tem sido amplamente adotado por empresas em todo o mundo como uma ferramenta para melhorar a gestão dos processos e dos espaços organizacionais.

Para Ribeiro (2015, p.6),

O nível de fracasso na implantação do programa 5S em empresas no Ocidente é estarrecedor. De cada 100 empresas, a maioria de médio e grande portes, apenas 20 conseguem manter o programa funcionando três anos após a implantação. Somente duas delas conseguem implantar todos os 5S.

Vários fatores contribuem para esse fracasso, incluindo a falta de comprometimento da alta administração, resistência dos funcionários à mudança, falta de treinamento adequado e recursos insuficientes. Sem uma liderança forte, uma cultura organizacional que valorize a melhoria contínua e o comprometimento de todos os níveis da empresa, a implementação e a sustentação do Programa 5S tornam-se desafiadoras. Essa situação ressalta a necessidade de abordagens mais estratégicas, investimentos em treinamento e desenvolvimento de pessoal, bem como um compromisso contínuo com a excelência operacional e a qualidade nos locais de trabalho.

Em face dos desafios enfrentados na implementação do Programa 5S, é crucial reconhecer a importância de abordagens estratégicas e comprometimento contínuo para alcançar o sucesso. Investimentos em treinamento e desenvolvimento de pessoal, aliados à criação de uma cultura organizacional que valorize a melhoria contínua, são essenciais para superar a resistência à mudança e garantir a adesão dos funcionários aos princípios do 5S. Além disso, é fundamental o apoio contínuo da alta administração, estabelecendo metas claras e mensuráveis para a implementação do programa.

Ao superar os desafios na implementação do Programa 5S, as empresas podem colher uma série de benefícios tangíveis. Desde o aumento da produtividade e eficiência operacional até a redução de custos e melhorias na qualidade dos produtos e serviços, os impactos positivos são significativos. Além disso, a adoção eficaz do 5S pode promover um ambiente de trabalho mais seguro e saudável, contribuindo para a motivação e o bem-estar dos funcionários e por conseguinte, melhoria no clima organizacional.

Clima organizacional é a qualidade ou propriedade do ambiente organizacional que é percebida ou experimentada pelos membros da organização e influencia no seu comportamento. Refere-se ao ambiente interno existente entre as pessoas que convivem no meio organizacional e está relacionado com o grau de motivação de seus participantes. (BISPO, 2006, p. 259).

Na perspectiva da equipe 5S, a implementação do Senso Seiri – Utilização, revelou-se capaz de alterar a dinâmica diária da empresa, simplificando as operações cotidianas, a movimentação nos espaços, o retorno aos clientes, a organização de documentos, promovendo um ambiente laboral mais acolhedor e estimulando a motivação dos colaboradores.

## **Teorias da qualidade e melhoria contínua**

A implementação do Programa 5S e sua aplicabilidade em uma empresa estão profundamente enraizadas nas teorias da qualidade e na busca pela melhoria contínua. Diversas teorias e abordagens contribuem para o entendimento e a implementação bem-

sucedida do 5S, destacando a importância da excelência operacional, da eficiência e da satisfação do cliente.

Uma das teorias fundamentais é a Abordagem de Qualidade Total (TQM), que enfatiza o compromisso organizacional com a qualidade em todos os aspectos das operações. O 5S se alinha perfeitamente com os princípios da TQM ao promover a organização, a limpeza e a padronização como elementos essenciais para alcançar a qualidade total.

De acordo com Arruda (2018)

A gestão de qualidade total trata-se de uma técnica de administração que visa a melhoria contínua dos processos em uma empresa. Ela possibilita o aumento da qualidade final dos produtos e serviços, além da prevenção de problemas.

Ao adotar a TQM, as empresas têm a oportunidade de não apenas resolver problemas existentes, mas também prevenir sua ocorrência futura, criando uma cultura organizacional centrada na qualidade e na eficiência. Essa abordagem não apenas beneficia a empresa, mas também fortalece sua posição competitiva no mercado, ao garantir a entrega de produtos e serviços que atendam ou superem as expectativas dos clientes.

O Ciclo de Deming surgiu em 1930 por Walter A Shewhart, um americano e estatístico. Porém foi só em 1950 que a metodologia foi amplamente divulgada e utilizada pelo professor William Edwards Deming. E é exatamente por isso que a metodologia passou a ser conhecida como Ciclo de Deming. (COUTINHO, Thiago, 2022).

Esse ciclo de melhoria contínua enfatiza a importância do planejamento, execução, verificação e ação corretiva. A implementação do Programa 5S segue um processo semelhante, onde os princípios do 5S são aplicados iterativamente para alcançar melhorias contínuas no ambiente de trabalho.

## Estudos de caso e exemplos práticos

A revisão desse estudo de caso e exemplos práticos também permite identificar as principais lições aprendidas ao longo do processo de implementação do Programa 5S. Por exemplo, muitas empresas destacam a importância de uma liderança comprometida e do envolvimento dos funcionários em todas as etapas do processo. Além disso, a comunicação eficaz e o fornecimento de treinamento adequado são fatores-chave para garantir o sucesso da implementação.

Outra lição importante é a necessidade de monitoramento e avaliação contínuos dos resultados do Programa 5S. Isso permite que as empresas identifiquem áreas de melhoria e façam ajustes conforme necessário para garantir a sustentabilidade das práticas implementadas.

Com a implementação eficaz dos 5 sentidos do Programa 5S, a empresa distribuidora de peças automotivas pode melhorar a eficiência operacional, reduzir desperdícios, otimizar o espaço de armazenamento e proporcionar um ambiente de trabalho mais seguro e produtivo. Os cinco sentidos do Programa 5S são:

### Seiri (organização)

- Avaliação dos itens em estoque: Examine todas as peças automotivas armazenadas, como amortecedores, pneus, acessórios, etc.

- Classificação dos itens: Separe as peças por tipo, marca, modelo e demanda, identificando aquelas que são de alta rotatividade e as que estão obsoletas ou com baixa demanda.
- Eliminação do excesso: Remova as peças obsoletas, danificadas ou com baixa demanda para liberar espaço e evitar acúmulos desnecessários.

## **Seiton (ordenação)**

- O Organização física do estoque: Defina uma disposição lógica para as peças, agrupando-as de acordo com sua natureza e características.
- Utilização de sistemas de armazenamento: Utilize prateleiras, gavetas, bins ou sistemas de código de barras para armazenar as peças de forma ordenada e acessível.
- Identificação clara: Rotule cada área de armazenamento e cada peça de forma clara e visível, facilitando a localização rápida e precisa dos itens.

## **Seiso (limpeza)**

- O Estabelecimento de rotinas de limpeza: Estabeleça um cronograma regular de limpeza do estoque, incluindo remoção de poeira, limpeza de prateleiras e organização de áreas de trabalho.
- Inspeção de qualidade: Realize inspeções periódicas para identificar e corrigir qualquer problema de limpeza, garantindo que as peças sejam mantidas em condições ideais.

## **Seiketsu (padronização)**

- A Desenvolvimento de procedimentos padrão: Estabeleça procedimentos padronizados para a organização e manutenção do estoque, documentando as diretrizes e garantindo que todos os funcionários estejam treinados.
- Implementação de protocolos de segurança: Estabeleça medidas de segurança para o manuseio e armazenamento adequado de peças, protegendo tanto os produtos quanto os funcionários.

## **Shitsuke (disciplina)**

- O Cultura de responsabilidade: Promova uma cultura de responsabilidade, onde todos os funcionários se sintam responsáveis por manter a ordem e a limpeza do estoque.
- Treinamento contínuo: Forneça treinamentos regulares sobre os princípios do 5S e as melhores práticas de organização e limpeza.
- Reconhecimento e incentivo: Reconheça e recompense os funcionários que demonstrarem disciplina e comprometimento com os princípios do 5S, incentivando a participação de toda a equipe.

## **Considerações finais**

O Programa 5S é uma metodologia de origem japonesa utilizada para organizar e manter

o ambiente de trabalho eficiente e produtivo. Os cinco pilares do Programa 5S garantem seus fundamentos e promovem a melhoria contínua:

- Seiri (Utilização): Eliminação de itens desnecessários, mantendo apenas o que é essencial.
- Seiton (Ordenação): Organização dos itens necessários de forma que sejam facilmente acessíveis.
- Seiso (Limpeza): Manutenção da limpeza e ordem no ambiente de trabalho.
- Seiketsu (Padronização): Criação de normas e procedimentos para manter os três primeiros S's.
- Shitsuke (Disciplina): Treinamento e conscientização contínuos para manter a disciplina e os padrões estabelecidos.

Esses meios garantem que o ambiente de trabalho seja eficiente, seguro e produtivo, promovendo a melhoria contínua através de revisões e ajustes regulares.

A implementação eficaz do Programa 5S na empresa exige a participação ativa de todos os colaboradores. É essencial que cada membro da equipe esteja engajado e motivado a contribuir para o sucesso do programa. Ao incentivar essa participação, a empresa promove um ambiente colaborativo, onde todos se sentem responsáveis pela melhoria contínua do local de trabalho.

Um dos principais objetivos do Programa 5S é identificar áreas de desperdício e desordem nos processos e ambientes de trabalho. Ao mapear e analisar essas áreas, a empresa pode eliminar ineficiências e reduzir custos, resultando em operações mais ágeis e produtivas. A identificação de problemas também ajuda a prevenir retrabalhos e a melhorar a qualidade dos produtos e serviços oferecidos.

Capacitar os funcionários por meio de treinamentos específicos sobre os princípios e práticas do Programa 5S é crucial para o sucesso da implementação. Esses treinamentos fornecem o conhecimento necessário para que os colaboradores entendam e apliquem as técnicas do 5S, garantindo que todos estejam alinhados com os objetivos do programa. A educação contínua reforça a importância da metodologia e incentiva a adesão aos seus princípios.

Por fim, estabelecer procedimentos padronizados para manter a organização, limpeza e eficiência ao longo do tempo é fundamental para a sustentabilidade do Programa 5S. A padronização assegura que as práticas de organização e limpeza sejam seguidas consistentemente, evitando que a desordem e o desperdício retornem. Procedimentos claros e bem definidos ajudam a manter a disciplina e a promover um ambiente de trabalho seguro e produtivo.

Em resumo, a implementação do Programa 5S na empresa, com a participação ativa de todos, identificação de áreas problemáticas, capacitação dos funcionários e padronização dos procedimentos, garante um ambiente de trabalho mais eficiente e organizado, promovendo a melhoria contínua e o sucesso da organização.

## Referências

ARRUDA, Sérgio. Qualidade Total: Como Adequar Sua Empresa Aos Padrões Internacionais. Grupo Solutions, 13 abr. 2018. Disponível em: <https://grupolutions.com.br/qualidade-total-padroes-internacionais/>. Acessado em: 05 de abril. 2024.

BISPO, C. A. F. Um novo modelo de pesquisa de clima organizacional. Produção, São Paulo, v. 16, n. 2, p. 258-273, Agosto, 2006. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/prod/v16n2/06> Acesso em: 25 de março de 2016.

COUTINHO, Thiago. Saiba O Que é O Ciclo de Deming E Qual é a Importância Para O Sucesso Do Seu Negócio!. Blog Voitto, 28 de junho de 2022, [www.voitto.com.br/blog/artigo/ciclo-de-deming](http://www.voitto.com.br/blog/artigo/ciclo-de-deming). Acessado em: 09 de abril. 2024.

RIBEIRO, Haroldo (ed.). **5s - Os 5 Passos para uma implantação de sucesso**. SãoCaetano do Sul - SP: PDCA Editora, 2015. *E-book* (32p.) color. ISBN: 978-85-63402-07-3. Disponível em: <https://www.loja.pdca.com.br/produto/5s-os-cinco-passos-para-uma-implantacao-de-sucesso-haroldo-ribeiro/>. Acesso em: 20 mar. 2024.

Recebido em 24 de junho de 2024.  
Aceito em 30 de dezembro de 2024.