

**Implantação do programa 5s em unidade de hospital de ensino****Implementation of the 5s program in a teaching hospital unit**

DOI:10.34117/bjdv6n10-591

Recebimento dos originais: 13/09/2020

Aceitação para publicação: 22/10/2020

**Ana Bárbara Simões Luz Alves**

Enfermeira, residente em Gerenciamento de Enfermagem em Clínica Médica e Cirúrgica pela  
Universidade Estadual do oeste do Paraná - Unioeste

Instituição: Universidade Estadual do oeste do Paraná - Unioeste

Endereço: Rua Marechal Deodoro, 1563 – Neva - Cascavel – PR – Brasil

E-mail: barbara-simoes@hotmail.com

**Yasmin Luisa Dengo Lombardo**

Enfermeira, residente em Saúde da Família pela Secretaria Municipal de Saúde de Cascavel

Instituição: Universidade Estadual do oeste do Paraná - Unioeste

Endereço: Rua Olavo Bilac, 1666 – Centro – Cascavel – PR – Brasil

E-mail: yasmin\_dengo@hotmail.com

**Beatriz Talluly Bepalhok**

Enfermeira pela Universidade Estadual do oeste do Paraná – Unioeste

Instituição: Universidade Estadual do oeste do Paraná - Unioeste

Endereço: Rua Pedro Carlos Neppel, 350 – Região do Lago – Cascavel – PR – Brasil

E-mail: biatalluly@gmail.com

**Janaína Verônica Lahm**

Mestre em Tecnologia em Saúde pela PUCPR de Curitiba - PR

Instituição: Universidade Estadual do oeste do Paraná - Unioeste

Endereço: Rua Denio Georgette, 1814 – Bairro Tocantins – Toledo – PR - Brasil

E-mail: janainaveronica@gmail.com

**Fabiana Gonçalves de Oliveira Azevedo Matos**

Doutora em Ciências pela Escola de Enfermagem da Universidade de São Paulo - USP

Instituição: Universidade Estadual do oeste do Paraná - Unioeste

Endereço: Rua Monjoleiro, 125, Tropical - Cascavel – PR – Brasil

E-mail: fabianamatos@hotmail.com

**Nelsi Salete Tonini**

Doutora em Enfermagem pela Universidade de São Paulo - USP

Instituição: Universidade Estadual do oeste do Paraná - Unioeste

Endereço: Rua da Bandeira, 447 – Centro - Cascavel – PR – Brasil

E-mail: nelsitonini@hotmail.com

**Márcia Regina Silvério Santana Barbosa Mendes**

Doutora em Ciências pela Universidade Federal de São Paulo - EPM - UNIFESP

Instituição: Universidade Estadual do Oeste do Paraná - Unioeste

Endereço: Rua Terra Roxa, 1425 - Região do Lago 2 - Cascavel - PR - Brasil

E-mail: maremendes@uol.com.br

## **RESUMO**

A ferramenta 5S é um recurso de manejo assertivo quanto a sua implementação e com resultados eficazes, assegurando que os investimentos realizados com tal ferramenta gerem, quando corretamente aplicados, retorno institucional positivo ao longo do tempo. O objetivo do estudo foi relatar o processo de implantação da ferramenta 5S em uma unidade de clínica médica e cirúrgica de um hospital público de ensino localizado no oeste paranaense, que tem capacidade para 30 leitos destinados à neurologia, ginecologia, ortopedia e vascular e conta com uma equipe de enfermagem composta por 30 profissionais distribuídos nos três turnos de trabalho. A implantação da ferramenta 5S na referida unidade teve início na segunda quinzena de abril de 2019. O estudo foi avaliado pelo Comitê de Ética em Pesquisa, sendo aprovado pelo parecer nº 3.323.244 de 13/05/2019. Com a implementação da ferramenta 5S, materiais e equipamentos danificados ou em desuso foram retirados do setor. Materiais e equipamentos localizados no arsenal, posto de enfermagem, expurgo e corredores foram identificados e dispostos em locais previamente demarcados para essa finalidade. Ao término desse processo foi possível observar um setor organizado e funcional. Com o auxílio de funcionários, pacientes e acompanhantes, que aderiram e colaboraram para a manutenção da ordem do setor, o mesmo permanece organizado.

**Palavras-chave:** Enfermagem, Planejamento Estratégico, Gestão da qualidade, Organização e Administração.

## **ABSTRACT**

The 5S tool is an assertive management resource regarding its implementation and with effective results, ensuring that the investments made with this tool generate, when correctly applied, a positive institutional return over time. The objective of the study was to report the implantation process of the 5S tool in a medical and surgical clinic unit of a public teaching hospital located in western Paraná, which has a capacity for 30 beds for neurology, gynecology, orthopedics and vascular and has a nursing team composed of 30 professionals distributed over the three work shifts. The implantation of the 5S tool in the referred unit started in the second half of April 2019. The study was evaluated by the Research Ethics Committee, being approved by the opinion No. 3.323.244 of 13/05/2019. With the implementation of the 5S tool, damaged and disused materials and equipment were removed from the sector. Materials and equipment located in the arsenal, nursing station, purge and corridors were identified and arranged in places previously demarcated for this purpose. At the end of this process, it was possible to observe an organized and functional sector. With the help of employees, patients and companions, who joined and collaborated to maintain the order of the sector, it remains organized.

**Keywords:** Nursing, Strategic Planning, Quality Management, Personnel Administration, Hospital.

## 1 INTRODUÇÃO

O Programa 5S consiste em um conjunto de técnicas desenvolvidas no Japão, após a segunda guerra mundial, consistindo em um método eficaz para trabalhar com recursos escassos. No final dos anos 60 os japoneses começaram a implantar o sistema de qualidade total (QT) em suas empresas e, então, perceberam que o programa 5S era bastante simples, de baixo custo e relevante para o momento econômico que o país atravessava (FILHO; FERNANDES, 2016).

O programa 5S engloba um conjunto de práticas e conceitos que objetiva organizar o ambiente de trabalho (CARPINETTI, 2012). O termo é derivado de cinco palavras japonesas, sendo elas: Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu e Shitsuke. Na tradução das referidas palavras do japonês para o inglês, todas iniciam com a letra “S”, porém o mesmo não ocorre na tradução de tais termos para a língua portuguesa (LAPA et al., 2012). Por esse motivo, foi incorporada a palavra “senso de” para aproximar os termos ao sentido original dos mesmos, uma vez que o programa 5S é um conjunto de sentidos para atingir os fins no quesito qualidade.

Seiri é o significado do senso de utilização, “separar o útil do inútil, eliminando o desnecessário” (OLIANI et al., 2016, p.116) Ter senso de utilização é ter a capacidade de identificar as ferramentas, utensílios, equipamentos, informações e dados necessários e desnecessários para a empresa, e assim, descartar o que é considerado irrelevante para a organização. Além de identificar o que está em excesso, o senso de utilização está preocupado em identificar o porquê do desperdício, para que sejam implementadas medidas para impedir que os excessos se repitam. É uma diretriz importante para que a empresa avalie o que é útil e o que é desnecessário (OLIANI et al., 2016).

Seiton é o significado do senso de arrumação “identificar e arrumar tudo, para que qualquer pessoa possa localizar facilmente” (OLIANI et al., 2016, p.116). O senso de arrumação permite organizar e definir locais apropriados para cada objeto, estabelecendo critérios de estoque, armazenamento e disposição dos materiais, facilitando a busca do que precisa e evitando o desperdício de tempo com a procura dos mesmos. Para definir o local apropriado para armazenamento dos objetos, utiliza-se como critério de seleção o grau de importância de cada material, sempre levando em consideração seu tamanho, peso e finalidade (OLIANI et al., 2016).

Seiso é o significado do senso de limpeza “manter os ambientes sempre limpos, eliminando as causas da sujeira e aprendendo a não sujar” (OLIANI et al., 2016, p.117) O senso de limpeza é definido como uma diretriz que ajuda a manter um ambiente limpo e saudável. Não se trata de limpeza somente física, mas também de informações, mantendo dados atualizados de forma a assegurar a tomada de decisão assertiva (OLIANI, et al., 2016).

Seiketsu é o significado do senso de saúde e higiene “manter o ambiente de trabalho sempre favorável à saúde e higiene” (OLIANI et al., 2016, p.117). O senso de saúde e higiene tem como objetivo incorporar os hábitos da rotina para o bem estar no ambiente de trabalho reforçando a necessidade de uma mudança comportamental e para criar condições que promovam a saúde física, mental e emocional (OLIANI, et al., 2016).

Shitsuke é o significado do senso da autodisciplina “fazer dessas atitudes um habito, transformando o 5S num modo de vida” (OLIANI et al., 2016, p.117). O Senso de autodisciplina é o hábito de observar e seguir as normas, regras e procedimentos, sempre atendendo as especificações formais e informais, sendo a autodisciplina o maior desafio do ser humano (OLIANI, et al., 2016).

Para desenvolver de forma eficaz o programa 5S é necessário a participação e o envolvimento de todos em todas as fases desse processo. Apesar de ser uma ferramenta bastante simples, o programa 5S possui a capacidade de alterar hábitos individuais de forma a favorecer a manutenção de um ambiente institucional agradável e organizado, servindo de base para a implementação de ferramentas e programas de qualidade mais robustos direcionados à gestão da qualidade total visto que de forma adicional, o programa 5S favorece a diminuição de acidentes de trabalho, quedas de equipamentos, desperdício de materiais, entre outros (COUTINHO, et al., 2015).

Diante das inúmeras possibilidades de melhorias e benefícios pessoais e institucionais oferecidos pelo programa 5S, alunas do 5º ano do curso de graduação em enfermagem e enfermeira residente do curso de gerenciamento de enfermagem em clínica médica e cirúrgica, juntamente com enfermeiros coordenadores, preceptores e tutores propuseram a implantação do referido programa em uma unidade de clínica médica e cirúrgica de um hospital público de ensino localizado no oeste paranaense.

## **2 OBJETIVO**

Relatar o processo de implantação do programa 5S em uma unidade de clínica médica e cirúrgica de um hospital público de ensino localizado no oeste paranaense.

## **3 METODOLOGIA**

Trata-se de um relato de experiência da implantação do programa 5S realizado em uma unidade de clínica médica e cirúrgica de um hospital universitário localizado na região oeste do Paraná. O referido hospital tem capacidade para 239 leitos, com atendimentos voltados unicamente ao Sistema Único de Saúde, englobando leitos de internação em unidades de clínica médica e

cirúrgica, Unidade de Terapia Intensiva (UTI) Adulto, UTI Pediátrica, UTI Neonatal, Unidade de Cuidados Intermediários (UCI), Pronto Socorro (PS), Centro Cirúrgico (CC), Centro Obstétrico (CO) e ambulatórios de especialidades. A unidade de clínica médica e cirúrgica do referido hospital atende em média 30 pacientes, de diversas especialidades, tais como neurologia, ginecologia, ortopedia e clínica vascular. Por sua vez, a equipe de enfermagem conta com 30 profissionais distribuídos nos turnos matutino, vespertino e noturno.

A implantação do programa 5S foi iniciada no dia 24 de abril de 2019, sendo necessário fazer um levantamento minucioso das necessidades do local, respeitando todas as limitações institucionais (por se tratar de um órgão público). O levantamento dos problemas foi realizado por meio da aplicação da metodologia do Planejamento Estratégico Situacional (PES). Segundo Melleiro (2005) o PES é desenvolvido por meio de quatro momentos: o explicativo, o normativo, o estratégico e o tático-operacional. No momento **explicativo** a realidade é descrita mediante a seleção de problemas relevantes, buscando-se a compreensão ampla do porquê esses ocorrem e identificando-se os nós-críticos, que representam os centros práticos de ação. No momento **normativo**, ocorre a identificação dos atores que integram o problema e dos recursos que esses dispõem para controlar as operações. Faz-se a projeção de cenários onde são mapeadas as variáveis de teto (as melhores possibilidades), as de centro e as de piso (as piores possibilidades). Já no momento **estratégico**, a análise situacional encontra-se focada na construção da viabilidade, mapeando-se todos os atores que possam cooperar ou se opor ao que está sendo proposto, avaliando-se o tipo de controle que cada um detém dos recursos essenciais para o êxito do plano. E por fim, o **tático-operacional**, consiste no momento de implementação das ações propostas e na adequação às situações apresentadas (MELLEIRO, 2005).

Dentre os diversos problemas elencados no primeiro momento do PES, a desorganização do setor foi o tema que mais gerava insatisfação da equipe, assim foi priorizado para ser trabalhado, sendo então lançado mão da ferramenta 5S, sendo um conjunto de conceitos e práticas que têm por objetivos a organização e racionalização do ambiente de trabalho, buscando o Sistema da Qualidade Total.

Este relato de experiência cumpriu os preceitos éticos referentes à pesquisa que envolve seres humanos estabelecidos pela Resolução N° 466/12 do Conselho Nacional de Saúde foram respeitados. O estudo foi avaliado pelo Comitê Permanente de Ética em Pesquisa Envolvendo Seres Humanos da Universidade Estadual do Oeste do Paraná, sendo aprovado sob o parecer nº 3.323.244. de 13/05/2019.

**4 RESULTADOS E DISCUSSÕES**

Considerando o levantamento dos problemas identificados por meio do método PES e considerando os problemas mais críticos apontados pelos funcionários e gestores da unidade de clínica médica e cirúrgica do hospital em estudo, a ferramenta 5S foi implantada na sua totalidade no referido setor.

É importante destacar que o programa 5S por ser uma ferramenta de fácil utilização, pode ser implantada em qualquer organização, seja ela pública ou privada, de pequeno, médio ou grande porte (CHELOTTI, 2012).

O senso de utilidade, o senso de arrumação, o senso de limpeza, o senso de saúde e higiene foram aplicados no arsenal de materiais, expurgo, corredores e posto de enfermagem proporcionando um ambiente mais agradável, funcional e organizado.

Os registros fotográficos dos locais de implantação do programa, comprovam as mudanças ambientais que ocorreram.

As Figuras 1, 2, 3 e 4 evidenciam as mudanças positivas observadas após a implantação da ferramenta 5S na unidade em questão.

Figura 1 – Arsenal, antes e depois da implantação da ferramenta 5S.



Com a implementação da ferramenta 5S, materiais e equipamentos danificados ou em desuso foram retirados do setor. Da mesma forma, os materiais em uso foram organizados e tiveram seus locais de armazenamento demarcados com fita adesiva colorida.

Lima, et al, 2018 em seu trabalho, cita alguns benefícios da implantação do programa 5S como: a organização, otimização do espaço, ganho de tempo, já que há mais facilidade para identificar e encontrar os materiais e as ferramentas de trabalho, um ambiente limpo, a melhoria na qualidade física e mental dos colaboradores e conseqüentemente um melhor lugar para se trabalhar.

Figura 2 – Expurgo, antes e depois da implantação da ferramenta 5S.



O programa 5S somente será factível quando todos os colaboradores entenderem e incorporarem o Shitsuke (senso de auto-disciplina) que é, em suma, a consciência da obrigatoriedade da prática reiterada, nas organizações, dos três primeiros S (CHELOTTI, 2012).

No início desse processo houve resistência dos profissionais de saúde em manter o expurgo em ordem, respeitando o limite de carga de cada hamper e a delimitação espacial de cada mobiliário/equipamento. Também houve resistência em manter os corredores livres de macas, cadeiras de banho, cadeiras de roda e demais itens de uso corriqueiro na internação hospitalar.

O trabalho de adequação ao programa 5S depende diretamente do envolvimento das pessoas, sendo uma ação importante, a sensibilização dos gestores em relação ao programa para que os mesmos sempre estejam atentos ao cumprimento dos padrões e incentivem suas equipes para esta demanda (SOUZA et al., 2018).

Figura 3 – Corredores, antes e depois da implantação da ferramenta 5S.



Ainda com base no senso de limpeza, é possível observar na Figura 4 que os prontuários dos pacientes foram organizados por especialidades em pastas por cores: neurologia (branca), ginecologia (preta), isolamento (amarelo), vascular (azul), ortopedia (verde), facilitando visualmente tal organização. Na bancada do posto de enfermagem, onde se encontram os



computadores, prontuários, caixas de luva de procedimento não estéril, exames laboratoriais e exames não laboratoriais foram aplicados o senso de arrumação onde tudo deve estar em lugar de fácil acesso.

Com melhores condições para desenvolver suas atividades, o profissional se mantém motivado, seu rendimento melhora e aumenta seu nível de comprometimento com a organização (SILVA et al., 2015).

Figura 4 – Prontuários, antes e depois da implantação da ferramenta 5S.



Destaca-se que para obter sucesso no emprego de tal estratégia gerencial, deve haver mudança cultural, mudança de hábitos e de atitudes de todos que estão inseridos na instituição (SILVA et al., 2015) por isso cada empresa deve adaptar o referido programa respeitando sua cultura organizacional.

## 5 CONCLUSÃO

Após a implantação da ferramenta 5S no setor que foi foco de estudo, o mesmo ficou visivelmente mais limpo, organizado e funcional, impactando positivamente no trabalho da equipe de saúde. Materiais e equipamentos localizados no arsenal, posto de enfermagem, expurgo e corredores foram identificados e dispostos em locais previamente demarcados para essa finalidade. Durante o referido processo muitos funcionários se mostraram resistentes às mudanças propostas, no entanto, depois de finalizado, todos foram unânimes em dizer que houve significativa melhora na dinâmica do trabalho e com a colaboração conjunta de funcionários, pacientes e acompanhantes, o setor permanece organizado.

**REFERÊNCIAS**

FILHO, S.A.G; FERNANDES, D.M. Gestão Da Qualidade: Um Estudo De Caso Sobre A Implantação Do Programa 5s Para As Melhorias De Processos Administrativos. Ciências Sociais Aplicadas em Revista - UNIOESTE/MCR, v.16, n. 31, p 133 a 150, 2º sem, 2016.

CARPINETTI, L.C.R. Gestão da Qualidade: conceitos e técnicas. São Paulo: Atlas, 2012.

OLIANI, H. L, et al. Os Benefícios da Ferramenta de Qualidade 5s para a Produtividade. Revista Científica UNAR, Araras (SP), v.12, n.1, p. 112-120, 2016.

COUTINHO, J. M. F; AQUINO, T. J. Os 5s Como Diferencial Competitivo Para o Sistema de Gestão da Qualidade: Estudo de Caso de Uma Empresa de Aços Longos. Revista Gestão.Org, v. 13, n. 2, p 176-186, 2015.

MELLEIRO, M.M.; et al. O planejamento estratégico situacional no ensino do gerenciamento em enfermagem. Acta Paul Enferm. 2005;18(2):165-71.

CHELOTTI, JOÃO. Noções fundamentais sobre o Programa 5S. 2012.

LIMA, M.A.X. de. et al. A aplicação do programa 5s para melhoria da gestão de estoques do setor de almoxarifado de tecidos de uma indústria de confecção. Rev. UNINGÁ Review, Maringá, v. 33, n. 2, p. 105-120, abr/jun. 2018.

SOUZA, B.C. de; PINTO, G.A.; PAULA, P.P.; LOBO, R.J.; SOUZA, F.V.P. Implantação do programa 5S através da metodologia DMAIC. Braz. J. of Develop., Curitiba, v. 4, n. 5, Edição Especial, p. 2163-2179, ago.2018.

SILVA, M.J.R.P., et al. Programa 5s; Plano de Trabalho em 10 Passos para Manutenção. Centro Universitário de Araras – UNAR. Araras/ SP Junho de 2015.

SILVA, A. L. E.; REIS, L. V.; SANTOS, L. M. A. L.; SANDIM, M.; PEREIRA, Z. I. S. Percepção e análise do programa 5S em uma empresa prestadora de serviço. GEPROS. Gestão da Produção, Operações e Sistemas, Bauru, Ano 11, no 3, jul-set/2016, p. 23-37.