

## O programa 5S: Um estudo de caso aplicado em um posto de combustível

### *The program 5S: A case study published in a fuel station*

**Luana Nicolodi, bacharel, IDEAU**

luananicolodi2@gmail.com

**Sabrina N. Portela de Oliveira, bacharel, IDEAU**

sabrina-portela@hotmail.com

**Mauro Almeida Tanaka, pós graduado, IMED**

mauro.tanaka@hotmail.com

**Jeancarlos Araldi, doutorando, UFSC**

jearaldi@yahoo.com.br

**Edson Pacheco Paladini, doutor, UFSC**

paladini@floripa.com.br

### **Resumo**

O programa 5S é um conjunto de cinco conceitos que desempenhados de forma correta é possível obter um resultado significativo. O Programa 5S procura gerar um ambiente agradável de trabalho e de eficácia nas tarefas diárias descartando materiais desnecessários e realizando alterações no layout para agilizar processos e assim apresentar resultados positivos. Desse modo, a implantação do programa no posto BR de V & B tem como objetivo realizar mudanças no layout da empresa melhorando o processo de organização, de maneira que possa agilizar também os processos de gestão no atendimento dos serviços prestados. Em relação aos procedimentos metodológicos, utilizou-se o método de pesquisa bibliográfica, pesquisa-ação e ainda a abordagem qualitativa. Além da realização de todas as etapas de implantação do programa 5S, apresentou-se um treinamento (Workshop) aos gestores e colaboradores da empresa para que entendessem de forma mais clara os objetivos e benefícios que o programa possibilita.

**Palavras-chave:** Programa 5S 1; Qualidade 2; Implantação 3

### **Abstract**

*The 5S program is a set of five concepts that must be configured as a meaningful result. The 5S Program seeks to create a pleasant work environment and effectiveness in daily tasks by discarding unnecessary materials and making changes in layout to streamline processes and thus deliver positive results. Thus, the implementation of the program in the fuel station V. & B. aims to make changes in the layout of the company improving the organization process, so that it can also streamline the management processes in the service rendered. Regarding the methodological procedures, the method of bibliographic research, action research and the qualitative approach were used. In addition to carrying out all the stages of implementation of the 5S program, a training was presented to the managers and employees of the company to understand more clearly the objectives and benefits that the program makes possible.*

**Key-words:** 5S Program 1; Quality 2; Implantation 3

## 1 Introdução

A qualidade total ganhou um espaço importante dentro das organizações, pois os avanços tecnológicos e a globalização fazem com que as empresas se tornem mais competitivas e busquem um diferencial para se destacar das demais, para isso, é preciso que a empresa esteja aberta para o processo de mudança, isso faz com que haja uma melhoria evidente nos produtos ou serviços oferecidos aos clientes e consumidores.

Quando se toma a decisão de implantação de programas de qualidade nas empresas, é preciso que este seja supervisionado corretamente para obter resultados satisfatórios, a qual traz melhoria nos aspectos organizacionais e aumentando a lucratividade e produtividade da empresa, trazendo consigo um melhor envolvimento entre os colaboradores. Para atingir os resultados esperados é necessário que as organizações estejam engajadas no processo de implementação e também se preocupem com o bem-estar dos colaboradores.

Esta filosofia traz consigo melhorias significativas nas áreas em que apresentam problemas, pois a mesma corrige desde o baixo rendimento interno até a satisfação dos gestores e colaboradores. O ambiente de trabalho fica mais organizado, limpo e agradável para a realização das atividades, desenvolvendo a relação interpessoal e reduzindo possíveis desentendimentos.

Conforme Paladini (2010), o Programa 5 Sensos é um dos mais utilizados pelas empresas para a obtenção de melhorias, pois ele oferece um suporte para a redução de perdas e desperdícios nas empresas e indústrias, ainda possibilita educar os colaboradores com atividades para o aprimoramento e contribui para manter o sistema de qualidade.

Sentindo a necessidade por uma maior motivação de seus colaboradores e uma melhor qualidade no ambiente de trabalho, o Programa 5S faz com que estas necessidades sejam sanadas de forma eficaz, pois trabalha desde a organização da empresa até a melhoria da relação entre funcionários e clientes, tornando a empresa um diferencial. Nesse sentido, a empresa posto BR de V & B, evidenciou a necessidade e motivação para implementar o programa 5S o sistema aplicou-se em primeiro (criado) no Japão com intuito de trazer melhorias no ambiente de trabalho, deixando adequado para uma maior produtividade trazendo consigo uma melhor qualidade de produtos e combatendo eventuais desperdícios a partir de 5S o seiri, seiton, seiso, seiketsu, shitsuke.

De acordo com Ribeiro (1994) a decisão de implantação do 5S nas organizações está cada vez mais presente no projeto de muitas empresas, principalmente as que estão buscando melhor desempenho de suas atividades e consequentemente maior produtividade, estas podem investir na implantação do 5S. Com isso, buscou-se responder ao seguinte questionamento: Quais as melhorias que o programa 5S poderá trazer para o posto BR de V & B?

Com o aumento da demanda pela qualidade, as empresas apostam cada vez mais na implantação da filosofia 5S nas organizações. Esta filosofia traz consigo melhorias significativas nas áreas em que apresentam problemas, pois a mesma corrige desde o baixo rendimento interno até a satisfação dos gestores e colaboradores. O ambiente de trabalho fica mais organizado, limpo e agradável para a realização das atividades, desenvolvendo a relação interpessoal e reduzindo possíveis desentendimentos.

Com atitudes descomplicadas, envolvendo todos os colaboradores, e com resultados possíveis de serem atingidos, acaba simplificando a vida pessoal e profissional, trazendo benefícios para a empresa, pois a ferramenta 5S possibilita que os colaboradores se comprometam com a organização e isso é importante quando se espera um resultado efetivo no processo de mudança.

Analisando a empresa escolhida Posto BR de V & B, o programa permitirá uma melhor organização do posto como um todo, fazendo com que os documentos, fichários de clientes e estoque estejam sempre organizados e de fácil acesso. O programa auxilia inclusive, a identificar possíveis falhas e monitorar se tudo está como o desejado, podendo evoluir para a qualidade total.

A decisão sobre o tema a ser escolhido apresenta uma forma de implementação de fácil aprendizado e de retorno significativo e satisfatório, não esquecendo da parte em que o programa se torna um diferencial competitivo em que a empresa se destaca e todos os envolvidos saem ganhando em conhecimento, aprendizagem, crescimento profissional e pessoal, pois tudo flui de forma mais harmoniosa e organizada.

## **2 Revisão da Literatura**

### **2.1.1 Qualidade atual**

Gestão da Qualidade é uma técnica de otimização com o dever de pôr em prática novos padrões de gestão e de produção, para obter um nível satisfatório de competitividade diante do crescimento acelerado do mercado. A disputa de mercado está crescendo, fazendo com que as empresas se sintam pressionadas a aprimorar gradativamente seus padrões de qualidade, os produtos estão com um ciclo de vida reduzido demandando cada vez mais qualidade, confiabilidade e entrega certa que é o que o consumidor acha necessário (MONACO 2000).

Para obter bons resultados e oferecer produtos de qualidade não é uma simples tarefa a ser executada. É necessário elaborar e implementar sistemas de gestão da qualidade nas empresas e é imprescindível ter o comprometimento de todos, com o intuito de alcançar a excelência nos processos e produtos oferecidos, facilitando seu aprimoramento constante (OLIVEIRA, 2004).

Qualidade tem se tornado uma palavra-chave nos dias atuais e passa a fazer parte dos objetivos e políticas das empresas (BARÇANTE, 1998). A qualidade nas organizações é vista como um aspecto necessário aos processos e resultados empresariais, os quais requerem a preparação na área de recursos humanos, materiais, tecnológicos e financeiros atuais ou presentes nos diferentes ambientes da empresa (GIL, 1992).

Hoje a qualidade se tornou essencial dentro da organização demonstrando redução contínua de custos e produtividade com isso faz com que a empresa se torne mais forte saindo ganhando em competitividade, eficácia e a flexibilidade e além de perceber que o *TQM - Total Quality Management* é o programa do futuro. O TQM no Brasil é conhecido como Gestão da Qualidade Total, é uma ferramenta que vai muito além de apenas garantir qualidade do produto e serviço ela tem potencial de alcançar processos que vai desde a etapa interna e externa até a satisfação do cliente (AOKLAND, 2007).

A ideia inicial para que uma organização atinja seus objetivos de qualidade através do TQM, é necessário que todos os setores desempenhem sua capacidade ao máximo (CORDEIRO, 2004). Entretanto, devido a sua ampla dimensão, para que a adesão seja efetiva, é necessária a utilização de ferramentas de qualidade (CARPINETTI, 2012).

Para iniciar a implementação do TQM é necessário determinar uma correta política da qualidade junto com sua equipe onde deve ser programada e monitorada para obter uma produção mais uniforme, além de diminuir erros e reduzir desperdícios. É preciso ter uma supervisão estratégica em relação a qualidade, e necessário que os colaboradores estejam abertos a mudanças (AOKLAND, 2007).

Para um programa de qualidade ter sucesso é preciso que todos da equipe estejam motivados, inicialmente o líder no caso a gerência precisa estar comprometida e firme, seguindo dos colaboradores que devem estar treinados e capacitados a aproveitar melhor seu tempo e energia para estudar processos em equipes e resolver problemas de imediato, além disso, a administração deve estar sempre apoiando e incentivando seus colaboradores (AOKLAND, 2007).

O TQM faz com que todas as pessoas dentro da empresa conversem a fim de um propósito independente de seu setor, pois as empresas estão crescendo cada vez mais e exigindo daquele que desempenha determinada função seja especialista naquilo que faz e que cada um deve fazer seu trabalho bem feito e confiar no trabalho do colega. Além de fazer com que cada um da equipe seja responsável pelo seu desempenho, mas que todos estejam comprometidos a atingir o resultado de forma que estejam motivados, o gerente ou diretor deve assegurar que ninguém se sinta obrigado a fazer, mas sim que o indivíduo deseje alcançar um bom desempenho (AOKLAND, 2007).

### **2.1.2 Programa de Qualidade 5s**

As empresas vêm se deparando com o crescimento acelerado no mercado e ter planejamento estratégico se torna um diferencial, além de acelerar a produtividade da empresa. A motivação está relacionada diretamente com a produtividade do colaborador, para ficar em uma escala de melhor produtividade é necessário se adequar e muitas empresas alternam por escolher o programa 5S por abranger não só a motivação dos funcionários, mas trabalhar para que ele se sinta motivado em seu ambiente de trabalho e direcionar para futuras melhorias, baseando nos 5 Sentos Seiri (Senso de Utilização), Seiton (Senso de Ordenação), Seiso (Senso de Limpeza), Seiketsu (Senso de Saúde), Shitsuke (Senso de Autodisciplina) (CAMPOS, 1999).

O programa 5S é um conjunto de cinco conceitos que desempenhados de forma correta é possível obter um resultado significativo. O Programa 5S procura gerar um ambiente agradável de trabalho e de eficácia nas tarefas diárias descartando materiais desnecessários e realizando alterações no layout para agilizar processos e assim apresentar resultados positivos.

O programa 5S teve sua origem no Japão em maio de 1950, após o professor Kaoru Ishikawa e sua equipe divulgarem uma metodologia focada de combate aos desperdícios e extinção de perdas, com o objetivo de intensificar os escassos recursos do país destruído pela guerra. Essa nova metodologia fez interferências em relação a moral dos japoneses, o método

nomeou-se 5S instituído por cinco ações ou Sensos, que iniciam com a letra “S” quando pronunciadas em japonês. Traduzindo para o português estes cinco Sensos correspondem a Seleção, Ordenação, Limpeza, Bem-estar e Autodisciplina (CARVALHO, 2006).

Há ainda outros conceitos relacionados ao surgimento do Programa 5S, onde diz que surgiu no Japão ao final da década de 60, quando os pais ensinavam seus filhos os princípios educacionais até a fase adulta (AVANTI, 1999). No Brasil o Programa 5S teve seu início na década de 1990 (BERTAGLIA, 2003).

A adesão e implantação das especificações requeridas no Programa 5S viabilizam a conquista de resultados importantes, dentre eles a melhor utilização de espaços físicos e o melhor aproveitamento das ocupações do mesmo. Outro fator que faz com que o programa seja vantajoso é a redução de custos industriais, melhorias na qualidade dos produtos, menos desperdícios de materiais, energia e mão de obra. A formação de equipes de trabalho melhora a moral e relação dos funcionários, e assim sendo, melhora a imagem da empresa (CARVALHO, 2006).

O Programa 5S por ser visto como um sistema de organização do ambiente de trabalho que envolve todas as pessoas da empresa conduzindo a uma organização de ganhos reais de produtividade (FALCONI, 2004).

Denota-se no ambiente de trabalho a melhoria que o Programa 5S proporciona, estabelecendo normas fundamentais para um ambiente de cooperação, participação, imaginação, comprometimento e responsabilidade. Oferece ainda, meios importantes para a análise, apuração e utilização de alternativas viáveis para o combate dos diversos agentes poluidores, contribui na parte de convencimento a adesão às campanhas de redução dos riscos de acidentes de trabalho e funcionários sentem-se mais motivados para executar as tarefas e alcançar os objetivos da empresa, contribui ainda para a qualidade de vida dos envolvidos (CARVALHO, 2006).

Na visão de Lobo (2011) o 5S consiste em uma maneira educacional que se propõe a fomentar a mudança comportamental dos indivíduos por meio de ações participativas e do entendimento de informações recebidas. Essas mudanças propiciam apoio e suporte à qualidade de modo que melhora continuamente todas as áreas, ou seja, não só o ambiente profissional como também na vida pessoal de cada um.

O programa 5S exerce uma importância significativa nos trabalhos programados e desenvolvidos para o alcance da qualidade total, pois contribui nos processos de modernização e aprimoramento da empresa, auxilia em alternativas de melhoria da organização estabelecendo e propiciando a base cultural para estas, envolve todos os funcionários no intuito de tornar o ambiente de trabalho um ambiente de contínuo aperfeiçoamento, proporciona uma melhor relação entre empregado e empregador, viabiliza a implantação de outros interessantes programas dentro da empresa (CARVALHO, 2006).

### **3.1 Métodos e técnicas utilizados**

O estudo realizou-se em um posto de combustível. Caracteriza-se como uma pesquisa-ação, onde os pesquisadores modificaram funções, ou seja, além dos colaboradores desempenharem suas funções específicas, ainda contribuem com a atividade de organização da empresa como um todo. Os processos também sofreram alterações de melhorias, pois

foram reorganizados de forma que ficassem mais simples e ágil, isso tudo colabora para que a qualidade contínua seja fortalecida e praticada por todos, melhorando pontos como atendimento, melhor relação empregado e empregador, ambiente limpo e organizado.

Utilizou-se do procedimento e técnica a pesquisa bibliográfica de caráter qualitativo. O presente estudo desenvolveu-se por meio da pesquisa bibliográfica a qual se dá a partir da análise de fontes secundárias elaboradas normalmente com base em material já pronto, formado principalmente de livros e artigos científicos e também por textos disponíveis em sites confiáveis, os quais foram utilizados nesta pesquisa. Apesar de que a maioria dos estudos seja requerido algum tipo de trabalho dessa natureza, existem ainda, pesquisas desenvolvidas unicamente a partir de fontes bibliográficas (GIL, 2007).

Para dar início à implantação do programa 5S no Posto BR de V & B no dia 16 de abril de 2018 realizou-se uma conversa com os gestores da empresa para maiores esclarecimentos sobre o objetivo do programa 5S. Primeiramente apresentou-se a ideia para o colaboradores e gestores para então dar início as atividades de mudança, apresentou-se então um novo *layout* da recepção da empresa com a aquisição de um novo balcão bem como a organização de fichário pelos colaboradores. Foram retiradas as lixeiras que estavam na frente do posto, pois estavam prejudicando a entrada, ainda reorganizou-se os produtos nas prateleiras, efetuou-se a compra de uma nova fachada com o nome da empresa.

Os bancos foram realocados em uma sala específica para os clientes ficar mais a vontade. O dia D realizou-se com os gestores e colaboradores e foram retirados os papéis inutilizados, ainda no mesmo dia realizou-se a limpeza dos estoques sendo descartados aproximadamente 1.000 kg de descarte. Realizou-se uma lavagem e pintura das caixas de água, organizou-se a cozinha descartando objetos inutilizados e todos os produtos foram etiquetados, a fim de se ter uma melhor padronização e organização, o gestor da empresa tinha como tarefa organizar a sua sala e manter ela conservada, o workshop sobre o programa 5S realizou-se na empresa, onde os colaboradores e os gestores participaram e também aplicou-se o senso da saúde e higiene, no mesmo dia entregou-se um certificado para cada colaborador e gestor.

Também se analisou através de entrevista aberta aplicada na primeira visita, o qual foram feitas algumas perguntas referente a implantação do 5S, e o que eles esperavam do programa, e ressaltou-se a importância que o tema tem para a organização e o efeito que a mesma traria, foi aceito pelo gestor, sugestões feitas de como poderia ser aplicada a proposta, por meio de treinamentos em equipe ou por todo quadro de funcionários.

Utilizou-se ainda a técnica de observação estruturada é uma técnica de coleta de dados para obter informações e utiliza os sentidos para adquirir determinados aspectos da realidade (MARCONI, LAKATOS 2003). Bem como, realizou-se uma entrevista com o objetivo principal a obtenção de informações de determinado assunto ou problema, e para

adquirir detalhamento sobre a o assunto conversado, a entrevista é considerada flexível podendo o entrevistador repetir ou esclarecer perguntas, formular de maneira diferente; especificar algum significado, como garantia de estar sendo compreendido (MARCONI, LAKATOS 2003).

O estudo do presente trabalho começa por expor a história, contexto, conceitos, princípios e ferramentas fundamentais para a implantação, manutenção e sucesso do Programa 5S. Já em seguida começa a parte prática, a explanação e a aplicação dos senso na empresa posto BR de V & B com a finalidade de mostrar a análise do antes e depois de implantado o 5S, e seus benefícios. A análise do trabalho realizou-se através de visitas e conversas informais na empresa, conversas em grupo para descrever problemas, fotografias descrevendo a situação do local e as mudanças que foram realizadas para melhoria do ambiente.

Nas visitas, as melhorias foram fotografadas e anotadas de como as mesmas poderiam ficar, após ter terminado essa parte realizou-se a elaboração da planilha para deixar mais claro o trabalho que efetuou-se, no treinamento é reforçado a grande importância do programa 5S e que a melhoria deve ser contínua, além disso, entregou-se um certificado de participação para todos os colaboradores.

As visitas foram bastante dinâmicas aonde no final era feito uma roda de conversa informal para assim nos saber mais sobre os colaboradores e o que eles gostariam de mudar ou fazer algo que melhorasse.

#### **4 Apresentação e análise dos resultados**

Para dar início à implantação do programa 5S no Posto BR de V & B no dia 16 de abril de 2018 realizou-se uma conversa com os gestores da empresa para maiores esclarecimentos sobre o objetivo do programa 5S. Os gestores apresentaram a empresa, seu histórico e esclareceram um pouco mais do ramo em que atuam para assim ser realizada a correta análise e serem tomadas as decisões cabíveis de melhoria.

Indagou-se sobre a questão de possíveis investimentos para implantação do programa na empresa e receberam retorno positivo por parte dos gestores, pois os mesmos consideram a organização primordial para se atingir a qualidade total. Nesta mesma oportunidade conheceram melhor as dependências da empresa, examinando possíveis problemas nos setores.

Após a conversa com os gestores, iniciou-se a relação de atividades primeiras a serem executadas, ou seja, qual setor necessitava de melhorias imediatas. Então, tomou-se a decisão de começar pelo setor administrativo, pois era o que mais impactava na visão das autoras, quando na chegada já era percebido a necessidade de organização. O quadro 01, mostra o antes e o depois as alterações feitas no local da pesquisa com a aplicação do 5 senso.

	<b>ANTES</b>	<b>DEPOIS COM O 5S</b>
--	--------------	------------------------



<b>SEIRI</b>	Poluição visual, adesivos colados nos vidros prejudicando a visualização dos produtos além das lixeiras estarem em local inadequado.	Retirada dos adesivos melhorando a visualização dos produtos e alocado um banco para melhor acomodar seus clientes.
<b>SEITON</b>	Balcão antigo com difícil mobilidade de espaço, com objetos inutilizáveis, fiação aparente passando um ambiente inadequado.	Balcão novo, bastante espaço, sofisticado, apenas com objetos úteis, adequado para o ambiente.
	Fichário inadequado para o uso, sem organização, dificuldade de manuseio.	Fichário novo, fácil acesso, ótima organização, Sofisticado.
	Ambiente com a pintura danificada, desbotada prejudicando/ a iluminação do ambiente que se encontrava escura.	Feita a pintura, pensando na personalidade do local, assim adquirindo um ambiente mais claro, agradável, aconchegante, alegre e harmonioso.
	Ambiente com muito produto dificultando a visualização do cliente.	Realocados novas prateleiras e restaurada as já existentes, trouxe ganho de agilidade no manuseio do produto e no atendimento do cliente.
	Cozinha desorganizada, com materiais inutilizáveis, dificultando a procura de materiais necessários.	Cozinha organizada com a aquisição de armários para melhoria na parte da organização além de passar um ambiente mais limpo.
	Sala inapropriada para recepção dos clientes, com dificuldade de acesso.	Sala apropriada para os clientes concedendo um ambiente aconchegante, que o cliente se sinta à vontade e servido pelo belo chimarrão.
	Prateleiras sem informação de preço do produto, dificultando o atendimento ao cliente.	Prateleiras etiquetadas com valores dos produtos e padronizadas facilitando o cliente de poder visualizar e ajudando o funcionário na hora de atende o cliente.
	Necessidade de organização, dificultando a mobilidade.	Arrumação da sala do gestor com colocação de um baleiro para clientes, e um quadro vermelho para notações importantes.
	Retirada de papeis inutilizáveis.	Ganho de espaço.
<b>SEISO</b>	Ambiente poluído com muito entulho, resíduos inutilizáveis.	Ambiente limpo, ganho de espaço e organização.
	Caixas com aspecto feio, desagradável, rude, poluindo visualmente o ambiente.	Caixas limpas e já pintadas, trazendo um ambiente agradável, bonito, e com aspecto de melhorias.
<b>SEIKETSU</b>	Sem fachada, dificultando a divulgação da empresa e a procura pelos clientes.	Fachada nova, limpa e atraente, facilitando e situando o cliente de onde ele está além de investir na divulgação e publicidade.
	Falta de exercício que ocasionava dores musculares	Orientado a fazer algumas técnicas de alongamento logo no começo da manhã para o dia começar bem.

—  —	Desmotivação, sem foco, sem resultados.	Maior motivação, colaboradores focados para atingir resultado, e entusiasmados em dar continuidade ao programa.
	Sem orientação e sem exposição para colaboradores, clientes e gestores.	Quadro anexado para conhecimento da missão, visão e valores de todos que visitarem o estabelecimento.

**Quadro 1: Melhorias implantadas na empresa através do programa 5S. Fonte: Pesquisa, 2018.**

Os balcões careciam de serem substituídos, além de sofisticar o aspecto visual pode ainda valorizar a questão de espaço, conforme verificado na figura 1.



**Figura 1: Diagnóstico do balcão de atendimento. Fonte: Pesquisa, 2018.**

As dependências estavam com documentos e fichas fora de ordem, os quais deveriam estar ordenados e separados para maior agilidade dos processos, sem contar que estes são muito importantes, pois contam com cadastros dos clientes e contas a pagar e a receber. Optou-se por adquirir um fichário a fim de ordenar de forma alfabética para melhor agilidade dos processos e estando nas gavetas sem riscos de perdas dos castros, para não ocorrer desperdício de material o antigo fichário foi reutilizado na parte de organização do Hotel, o qual é integrado ao posto.



**Figura 2: Diagnóstico do fichário. Fonte: Pesquisa, 2018.**

Após constatar quais eram as necessidades desta sala, optou-se juntamente com os gestores e colaboradores, a retirar todos os produtos da sala. Para a melhoria da iluminação

do ambiente, decidiu-se por refazer a pintura das paredes, além de obter um local organizado ganhou-se em espaço, agilidade em apanhar o produto, pois não teria mais que se deslocar até o estoque para o alcance do mesmo, e ainda melhorou a divulgação dos produtos. Conforme ilustrado na figura 3.



**Figura 3: Melhorias do ambiente. Fonte: Pesquisa, 2018.**

A porta de acesso à recepção estava com os vidros contendo vários adesivos, o que acabava por deixar o ambiente carregado ou poluído visualmente. Retirou-se todos adesivos e mudou-se de lugar as lixeiras, dando espaço a um banco para que possa melhor acomodar os clientes se desejarem sentar e desfrutar de um gostoso chimarrão e também aos colaboradores enquanto aguardam a chegada dos clientes.



**Figura: 4: Limpeza dos vidros. Fonte: Pesquisa, 2018.**

Visando o aproveitamento do ambiente, foram realocados os produtos em novas prateleiras e reutilizadas as já existentes para deixar mais visíveis os produtos que a empresa dispõe para venda, retirando alguns balcões que não seriam mais necessários e não estavam agregando ao ambiente. Os produtos ficaram melhor expostos, isso acaba proporcionando maior agilidade em encontrar o que os clientes necessitam, sendo que os mesmos podem andar por entre as prateleiras para conhecer e adquirir os produtos disponíveis.



**Figura 5: Visão da recepção após mudanças. Fonte: Pesquisa, 2018.**

No dia “D” realizou-se uma força tarefa para retirar o que não estava mais agregando à empresa. Todos se engajaram para atender os objetivos propostos. Para que todos pudessem participar e contribuir com o objetivo, na figura 8 mostra a quantidade descartada, aproximadamente 400 Kg de papel que eram guardados em caixas e que não eram mais utilizados.



**Figura 6: Descartes do lixo obtido com o dia D. Fonte: Pesquisa, 2018.**

As salas estavam entulhadas de resíduos que não estavam mais sendo usados e necessitavam de uma faxina, continha materiais inutilizáveis e estava totalmente desorganizada, continha alguns litros de óleo que seriam para descarte, porém não estavam no devido lugar, sendo que muitos materiais era lixo. Esta imagem faz parte das atividades realizadas no dia “D”.



**Figura 7: Limpeza de ambientes inutilizados. Fonte: Pesquisa, 2018.**

As caixas de água estavam com um aspecto de sujeira. Aplicou-se o senso da higienização, com o auxílio de uma máquina lava a jato o colaborador higienizou os três tanques para que pudesse ser feito a pintura deixando-os com aspecto de novo novamente.



**Figura 8: Lavagem a pintura das caixas de água. Fonte: Pesquisa, 2018.**

Buscando aproveitar ao máximo os espaços disponíveis, observou-se que a empresa não possuía fachada com o nome da empresa, então colocou-se uma placa que dispunha o nome do posto e a bandeira a qual ele representa.



**Figura 9: Fachada da empresa. Fonte: Pesquisa, 2018.**

A empresa dispõe de uma cozinha para seus colaboradores usufruírem, porem a mesma estava sendo utilizada para deposito de materiais que não pertenciam este lugar, alguns alimentos estavam misturados com produtos de comercialização, a desorganização era evidente. Então adquiriu-se armários para organização do local, os alimentos ficaram bem organizados e guardados, ficando mais adequado para sua devida finalidade e mantendo a arrumação da cozinha.



**Figura 10: Cozinha. Fonte: Pesquisa, 2018.**

A sala a seguir direcionou-se para clientes, pois os bancos ficavam na recepção dificultando a entrada e saída dos clientes que vinham fazer pagamentos e ao mesmo tempo causava constrangimento, pois era muita gente. Com essa nova sala o pessoal pode desfrutar das regalias oferecida pela empresa entre elas televisão, chimarrão e petiscos.



**Figura 11: Sala de clientes. Fonte: Pesquisa, 2018.**

Também colocou-se identificação sobre o valor dos produtos nas prateleiras, para melhoria nos processos de atendimento e agilidade ao cliente, facilitando assim a decisão em adquirir o produto, pois os clientes desejam o produto, mas não se sentem à vontade em perguntar sobre valores uma vez que já questionaram sobre outros produtos. Com o valor de fácil visualização facilita na venda e por parte do cliente na aquisição do produto.

O escritório apresentava papéis sem utilidades sobre a mesa o qual deixava um ambiente poluído visualmente, dificultando a realização das atividades e a procura de documentos. Organizou-se o mesmo, deixando sobre a mesa os documentos que serão utilizados diariamente e também deixados um baleiro para os clientes que vierem a visitar a sala.



**Figura 12: Escritório antes e depois. Fonte: Pesquisa, 2018.**

Apresentou-se um Workshop aos colaboradores para a finalização do trabalho realizado aonde se enfatizou mais uma vez a grande importância que o programa possui, e como a qualidade total contribui nesse processo, além de apresentar os motivos pelo qual deve ser dada continuidade.



**Figura 13: Workshop de finalização do trabalho. Fonte: Pesquisa, 2018.**

Buscou-se maiores informações com uma fisioterapeuta sobre a melhor maneira de fazer a alongamentos pela manhã, aonde realizou-se uma aula prática para amostragem do alongamento posteriormente se enfatizou a importância de fazer alongamento.

Entregou-se, a cada colaborador e aos gestores, um certificado como forma de reconhecimento da sua participação pois esta é extremamente importante para o êxito do projeto. Os colaboradores se sentiram como peças fundamentais e perceberam que quando toda a equipe se engaja para a obtenção de um objetivo, o sucesso é garantido.

Visando dar continuidade ao projeto implantado sugeriu-se melhorias a serem realizadas ao longo prazo.

- Realizar auditorias mensais na empresa para ver se estão mantendo o programa;
- Fazer avaliações, definindo metas individuais e coletivas para serem atingidas em cada um dos sentidos, definindo bonificação conforme os resultados atingidos;
- A cada semestre promover um treinamento para todos os colaboradores resgatando os conceitos da ferramenta 5S e a aplicação na empresa.
- Ainda dentre as aplicações das etapas do programa, observou-se que as bombas de combustíveis não são automáticas aonde as mesmas se fosse traria um grande benefício para a parte financeira pois quando o cliente pede para colocar R\$50,00 a bomba não consegue parar no valor sempre ultrapassando um pouco além que o colaborador tem que deslocar até o caixa e passar o valor atrasando algumas vezes o atendimento e quem sai perdendo e a empresa.
- Melhoria na parte de iluminação faria instalações novas com mais iluminação.
- Pintura na parte do lado no posto (fachada) para a melhor visualização do cliente.

## 5 Conclusão

As empresas que oferecem produtos e serviços buscam excelência, porém para que isso aconteça, devem estabelecer um planejamento que possua uma base consistente e que proporcione a todos seus integrantes o conhecimento necessário para o desempenho adequado de suas funções prestando, desta forma, serviços com alta qualidade. O Programa 5S é conhecido como uma ferramenta que oferece esse embasamento por ser um programa integrado, onde seus sentidos agem interligados, proporcionando resultados surpreendentes em todos os aspectos da vida dos envolvidos e do ambiente organizacional. Este programa objetiva a valorização do ser humano pelos benefícios que agregam ao ambiente organizacional como um todo.

Em resposta ao questionamento feito inicialmente na identificação do problema sobre as melhorias que o programa 5S proporcionaria ao Posto BR de V & B, houve uma visível melhoria nos aspectos de agilidade no atendimento, relação de proximidade dos funcionários e gestores onde os mesmos encontram-se mais motivados, ambiente agradável sem acúmulo de materiais inutilizados, melhoria no layout da empresa principalmente na sala de recepção, visibilidade e melhor divulgação dos produtos aos clientes e novos clientes, maior conhecimento sobre a missão, visão e valores que a empresa presa.

Após o primeiro contato com os gestores sobre a provável implantação do Programa, perceptível o comprometimento e interesse dos mesmos diante da proposta das acadêmicas, o que resultou numa maior participação e envolvimento dos colaboradores e consequentemente no sucesso da implantação do Programa.

Ao longo da construção do trabalho de conclusão de curso captou-se uma profunda necessidade de implantação deste programa de qualidade nas empresas, pois este traz consigo infinitos benefícios em várias áreas das organizações. Além de benefícios organizacionais o programa proporciona inúmeros proveitos para a vida pessoal, basta praticar cinco conceitos, cinco maneiras de explorar as habilidades de uma forma criativa e dinâmica.

Ao fim deste trabalho após várias visitas à empresa, as acadêmicas sentiram-se satisfeitas com o resultado e principalmente por contribuir com o crescimento pessoal e profissional dos envolvidos, crescimento este, que as acadêmicas puderam também usufruir, pois foi extremamente importante conhecer de perto a gestão e como o comportamento dos colaboradores pode mudar positivamente diante de incentivos de conhecimento e valorização do funcionário. O Programa 5S realmente é muito eficaz na sua implantação, isso pode-se perceber claramente no Posto BR de V&B.

## Referências

- AOKLAND, J. S. Gerenciamento da qualidade total. NOBEL, SÃO PAULO, 2007.
- AVANTI, N. Ambiente de qualidade numa biblioteca universitária: aplicação dos 5S e de um estilo participativo de administração. Artigo Científico. UFRGS Campus Rio Grande do Sul, 1999.
- BARÇANTE, L. C. Qualidade Total: uma visão brasileira, o impacto estratégico na universidade e na empresa. Rio de Janeiro: Campus, 1998.
- BERTAGLIA, P. R. Logística e Gerenciamento da Cadeia de Abastecimento. 1. ed. São Paulo: Saraiva 2003.
- CAMPOS, V. F. TQC – Controle de Qualidade Total (no estilo Japones). Belo Horizonte/MG, Brasil. 8. ed. Editora de Desenvolvimento Gerencial – 1999.
- CARPINETTI, L. C. R. Gestão da Qualidade: conceitos e técnicas. 2. ed. São Paulo, Editora Atlas, 2012.
- CARVALHO, Pedro Carlos de. O programa 5S e a qualidade total. 4. ed. Campinas, SP: editora Alínea, 2006.

- CORDEIRO, J. V. B. M. Reflexões sobre a Gestão da Qualidade Total: fim de mais um modismo ou incorporação do conceito por meio de novas ferramentas de gestão Rev. FAE, Curitiba, 2004.
- FALCONI, V. TQC- Controle Total da Qualidade. 2. ed. Minas Gerais: INDG, 2004.
- GIL, A. C. Como elaborar projetos de pesquisas, 4. ed. São Paulo, editora Atlas 2007.
- GIL, A. L. Qualidade total nas organizações: indicadores de qualidade, gestão econômica da qualidade, sistemas especializadas de qualidade. São Paulo: Atlas, 1992.
- LOBO, R. N. Gestão da qualidade – as 7 ferramentas de qualidade. São Paulo: Érika, 2011.
- MARCONI, M. A; LAKATOS, E. M. Fundamentos de metodologia científica. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- MONACO, F. Gestão da Qualidade Total e Qualidade de Vida no Trabalho: o caso da Gerência de Administração dos Correios. Revista de Administração Contemporânea, 2000.
- OLIVEIRA, O. J. Gestão da qualidade: tópicos avançados – São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.
- OLIVEIRA, S. L. Metodologia científica aplicada ao direito, São Paulo, editora Thomson, 2002.
- PALADINI, E. P. Gestão da qualidade: Teoria e Prática. 2. ed. São Paulo: 2010.
- RIBEIRO, A. 5S: A Base para a Qualidade Total. 7. ed. Salvador: casa da qualidade, 1994.