

OLHAR DO AUDITOR HOSPITALAR NA QUALIDADE DO ATENDIMENTO A SAÚDE ATRAVÉS DO PROGRAMA 5S

HOSPITAL AUDITOR'S LOOK AT QUALITY HEALTH CARE THROUGH THE 5S PROGRAM

Eva Lopes da Cruz Arndt¹

Reobbe Aguiar Pereira²

Adriana Keila Dias³

Giullia Bianca Ferraciolli do Couto⁴

Glaucya Wanderley Santos Markus⁵

Resumo: O presente estudo trata da visão do auditor frente a necessidade de se prestar uma assistência de qualidade a clientes que busquem atendimento na área da saúde, qualidade esta que não acontece ao acaso. Este trabalho constitui – se de pesquisa bibliográfica de cunho qualitativo, realizada através de informações reunidas a partir de bases de dados artigos científicos encontrados em plataformas de pesquisa (Scielo, google acadêmico, portal CAPS, periódicos de revistas eletrônicas), além de acervos bibliográficos como livros, revistas científicas e sites científicos. A pesquisa tem como principal objetivo indicar a necessidade de mudanças no gerenciamento, prestação de serviços de saúde (atendimento), procurando modificar a prática administrativa empírica, através de uma filosofia gerencial que privilegie a resolução de problemas de forma científica e participativa, onde o colaborador seja respeitado em todos os aspectos, a partir da metodologia 5S (cinco sentidos).

Palavras-chave: Assistência de Qualidade. Gestão Hospitalar. Trabalho em Equipe.

Abstract: This study deals with the auditor's vision forward the need to provide quality assistance to customers who seek care in health, quality this does not happen by chance. This work is a bibliographical research of qualitative nature, performed through information gathered from databases scientific articles found in research platforms (Scielo, google academic, CAPS portal, journals of electronic journals), as well as bibliographic collections such as books, journals and scientific websites. The survey's main objective is to indicate the need for changes in management, provision of health (care), trying to modify the practice in empirical, through a management philosophy that favors the resolution of problems in a scientific and participatory, where the employee is respected in all aspects, from the 5S methodology (five senses).

Keywords: Quality Assistance. Hospital Management. Teamwork.

1 Enfermeira. Mestranda em Geografia. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/4133654317565247>. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2600-3408>. E-mail: evaarndt11@hotmail.com

2 Enfermeiro. Mestre em Ciências Ambientais. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/7447115724350334>. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2578-2611>. E-mail: enfereobbe@gmail.com

3 Enfermeira. Mestra em Ciências Ambientais. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/2128882976477548>. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1291-5593>. E-mail: adrianakeiladias@hotmail.com

4 Enfermeira. Mestra em Bioengenharia com Ênfase em Saúde. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/0109560699727614>. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9768-778X>. E-mail: giulliabianca@hotmail.com

5 Enfermeira. Mestra em Bioengenharia com Ênfase em Saúde. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/5568510365985231>. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8916-1086>. E-mail: glaucyamarkus@outlook.com

Introdução

Qualidade é uma palavra amplamente propagada nas organizações de saúde, sejam elas públicas ou privadas, a cada dia sentem a necessidade de qualificar seus produtos e serviços, principalmente na área da saúde, onde cada atitude pode significar o viver ou o morrer do paciente.

Uma inquietação crescente com a qualidade de produtos e serviços tem sido constatada nos últimos anos. Diversos programas são desenvolvidos e utilizados por setores públicos e privados. Mas isso não ocorre ao acaso, há inevitabilidade do envolvimento de todas as pessoas, ocasionando mudanças nos conceitos existentes, quebras de parâmetros além, de outros fatores.

Recentes pesquisas de opinião pública têm apontado a saúde como maior preocupação da população brasileira. Em todos os grupos sociais vem crescendo um verdadeiro clamor pela melhoria da qualidade na prestação de serviços de saúde em todos os níveis. Há um descontentamento generalizado de colaboradores e profissionais da área diante do atual quadro da saúde brasileira.

A insatisfação diante desse quadro tem levado líderes e estudiosos do assunto a buscarem subterfúgio capaz de melhorar a funcionalidade das instituições, tudo está sendo feito pela melhoria da qualidade de saúde, buscando uma assistência, onde a vida do ser humano é vista de forma holística.

Os programas de qualidade mudam os métodos de trabalho, a atuação de todos os colaboradores e garantem o comprometimento e o trabalho em equipe de todos os envolvidos. Nestes programas, os processos de produção se alteram, existindo a preocupação de aprimorar constantemente. Na verdade, possuem começo e meio, mas não têm fim.

Diante do quadro atual, é primordial entender que a melhor das organizações só será possível a partir da promoção do verdadeiro espírito colaborativo. Pode – se dizer que o 5S é essencial para uma convivência harmoniosa e produtiva. É uma filosofia profunda, de práticas simples, que prevê o crescimento contínuo dos indivíduos e, conseqüentemente, a melhoria das organizações nas quais atuam.

Tal prática permite o rompimento de crenças referentes à particularização do trabalho, aumentando o nível de compromisso com a instituição, transformando o ambiente de trabalho organizado e agradável, possibilitando a melhoria da qualidade no atendimento da saúde.

Neste âmbito, a importância deste estudo concentra – se na oportunidade de expandir no meio acadêmico e social, a relevância da introdução de um projeto que certamente melhorará a qualidade da prestação de serviços da saúde, como também o próprio sistema de gestão da instituição de forma geral.

O presente trabalho se constitui de uma pesquisa bibliográfica de abordagem explanatória descritiva, pretendendo identificar as principais características do programa 5S e suas possíveis influências na área da auditoria da saúde. Apontar a necessidade de mudanças no gerenciamento do setor saúde, buscando modificar a prática administrativa empírica, através de uma filosofia gerencial que privilegie a resolução de problemas de forma científica e participativa, onde o paciente seja respeitado em todos os aspectos, a partir da metodologia da implantação do Programa 5S sob avaliação da Auditoria Hospitalar.

Desenvolvimento Textual

A sigla 5S é de um programa desenvolvido no Japão, a partir de 1950, e constitui a base da gerência pela qualidade total.

O 5s prega principalmente o rigor e a organização das atividades e do ambiente de trabalho desde o início do processo. Fazer com qualidade significa agir corretamente todos os dias e procurar se aperfeiçoar sempre. É necessário que as empresas se profissionalizem

cada vez mais e se conscientizam da necessidade de ter qualidade não só no atendimento final aos seus clientes, mas em todos os seus processos (SEBRAE, 2007 p. 3).

“Hoje esse programa é adotado por praticamente todas as grandes empresas e organizações como programa de qualidade e organização” (CHIAVENATO, 2003, p. 193).

As instituições que implantam o 5S têm como objetivo aprimorar o comportamento das pessoas, para que tais mudanças possam agregar valor nos processos organizacionais promovendo satisfação de seus clientes, melhoria contínua de seus produtos, enfim, criar um ambiente da qualidade para que as pessoas possam transformar os seus potenciais em realização mensurável (DANTAS, 2009, p. 1).

A cultura do 5S permite fácil aplicação em vários ambientes e faz com que pequenas mudanças do dia a dia proporcionem um grande resultado.

Conforme Britto; Rota (2001) *apud* Rebello (2005, p. 5), a denominação 5s vem das iniciais das cinco palavras de origem japonesa: Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu e Shitsuke. Foi adequada à língua portuguesa na forma de 5 sentidos: de seleção (descarte), de organização (ordenação), de limpeza (saúde), de padronização (sistematização) e de autodisciplina (manutenção da ordem).

Os Cinco ‘S’ propõe um aperfeiçoamento contínuo do ambiente que apoia-se basicamente na participação e colaboração de todos. É um processo de mudança constante de comportamento. É um programa participativo que acarreta aumento da qualidade de vida pela melhoria do ambiente de trabalho.

Segundo Silva (2005 p. 3), dentre os muitos instrumentos que podem ser usados para implantar o sistema da qualidade total numa empresa ou instituição é o programa 5S. Este é o ponto de partida e um requisito básico para o controle da qualidade, uma vez que possibilita vários benefícios ao setor. A ordem, a limpeza, o asseio e a autodisciplina são essenciais para a produtividade. No entanto, este programa implantado sozinho, não assegura um sistema de qualidade eficiente. É preciso haver melhorias contínuas, treinamentos e sensibilização do pessoal quanto à filosofia da qualidade.

Para Silva *et al.*, (2001) *apud* Silva (2003, p. 2), o programa 5S tem como objetivo básico a melhoria do ambiente de trabalho nos sentidos físicos (organização geral do espaço físico) e mental (mudança da maneira de pensar das pessoas na direção de um melhor comportamento).

O programa 5S não é um instrumento que assegura qualidade à organização; é apenas uma ferramenta associada à filosofia de qualidade que auxilia na criação de condições necessárias à implantação de projeto de melhoria contínua. É um sistema que organiza, mobiliza e transforma pessoas e organizações (REBELLO, 2005, p. 5).

Com o intuito de garantir a qualidade dos serviços ofertados aos clientes, instituições têm-se voltado para a auditoria, constantemente no seu dia-a-dia, sendo que seus usuários estão cada vez mais conscientes de seus direitos (CAMELO, 2009, p. 2).

Por esta razão, o programa 5S é um dos melhores métodos a ser realizado dentro de instituições, devido a busca pela qualidade em todos os setores para garantir o bem-estar dos pacientes.

Conceituando Qualidade

A procura pela qualidade, em todos os setores é incessante, uma vez que está ligada à sua própria sobrevivência em uma era cada vez mais globalizada.

Para Iso 8402 *apud* Damazio (1998, p. 13), “qualidade é a totalidade das propriedades e características de um produto ou serviço que lhe conferem habilidade para satisfazer necessidades explícitas ou implícitas de um cliente”. Para Rios (2016, p. 6) “é a adequação ao uso”. Já para Rosa (2007, p. 15) “é atendimento às especificações”.

Segundo Campos (2004), um produto ou serviço de qualidade é aquele que atende confiavelmente, acessivelmente, de forma segura e no tempo certo as necessidades do cliente. O grande propósito das

organizações é o satisfazer as necessidades do ser humano na busca pela sobrevivência. Para (TAGUGHI apud PAIM; NEHMY; GUIMARÃES, 1996, p.112), “qualidade consiste em minimizar as perdas causadas pelo produto não apenas ao cliente, mas à sociedade, em longo prazo”.

Segundo Damazio (1998), pode - se ainda interpretar qualidade como a filosofia que utiliza a qualidade atribuída em todos os processos, envolvendo todas as pessoas da instituição, fazendo-o certo logo no primeiro momento.

Segundo Demo (1995, p. 36), ao contrário do que se acredita comumente, qualidade não se reduz a técnica de planejamento, controle de desperdício, previsão, organização, relações públicas. Antes, supõe capacidade humana, formal e política. Se isso existir, os outros desafios são decorrentes. Qualidade é, assim, questão de competência humana. Implica consciência crítica e capacidade de ação e mudanças diante dos demais.

É possível observar neste contexto que qualidade é o aperfeiçoamento ininterrupto, é a constância de propósitos. É entender o que acontece construir, interpretar estatísticas e conduzir o aperfeiçoando. Não há respostas corretas, apenas respostas geradas pelos métodos utilizados. O objetivo deve ser sempre a necessidade do usuário, presente e futura.

O que é qualidade em saúde

Segundo Nogueira (1996, p. 01), ao se falar em qualidade em saúde, não se pode deixar de mencionar o esforço da pioneira Florence Nightingale (1820 – 1910) enfermeira inglesa que implantou o primeiro modelo de melhoria contínua na qualidade em saúde, em 1854. Sua participação na guerra da Criméia foi impressionante. Seis meses após a sua chegada no hospital de Scutari, as taxas de mortalidade recuaram de 42.7% para 2.2%, com os rígidos padrões sanitários e de cuidados de enfermagem por ela estabelecidos.

A noção de qualidade está toda a formação do profissional da saúde é orientado no sentido da melhoria – restauração da saúde do colaborador ou, quando isto não é possível, melhoria das suas condições de vida, melhoria dos métodos e técnicas de diagnósticos e de tratamento, simplificação de procedimentos, obtenção de resultados melhores. A essência do gerenciamento pela qualidade total é a busca da melhoria contínua, utilizando uma metodologia específica. Nestas condições, o serviço de saúde se torna um campo fértil para a sua aplicação (NOGUEIRA, 1996, p. 01).

A Organização Mundial da Saúde, em 1993, conceituou qualidade da assistência à saúde em função de um conjunto de elementos que incluem: um alto grau de competência profissional, a eficiência na utilização dos recursos, um mínimo de riscos, um alto grau de satisfação dos pacientes e um efeito favorável na saúde (INNOCENZO; ADAMI; CUNHA, 2006, p. 85).

Berwick, citado por Innocenzo, Adami e Cunha (2006, p. 85), ratifica que é possível adaptar os conceitos de qualidade utilizados na indústria, para o setor saúde, até com certa facilidade, tendo exemplos concretos da utilização das tradicionais ferramentas da qualidade.

Com sua avaliação da qualidade sendo realizada por base variável gerenciais, segundo o enfoque de sistemas. Com objetivo em medir as condições estruturais desde os parâmetros físicos, habilitação de pessoal ou do desempenho do equipamento.

O tema qualidade nos serviços de saúde começou a ser tratado no início do século XX, nos Estados Unidos da América (EUA), pelo Colégio Americano dos Cirurgiões, que por intermédio de padrões mínimos avaliava regularmente a qualidade dos cuidados aos pacientes hospitalizados (TRONCHIN, et al., 2005, p.77).

Segundo Malik; Schiesari (1998), apud Tronchin, et al., (2005, p. 78), na década de 80, a qualidade dos serviços passou a ser assunto prioritário no setor saúde, sendo impulsionada por diversos fatores, como o elevado custo da assistência à saúde, a conseqüente necessidade de redução dos gastos; o aumento dos processos judiciais por erros médicos; a maior exigência de qualidade por parte dos usuários;

e a precisão de melhor organização dos serviços, com o intuito de aperfeiçoar a relação custo/benefícios. Esse movimento levou a JCAH a ampliar seu domínio de atuação, passando a denominar-se, a partir de 1988, Joint Commission on Accreditation of Healthcare Organization – JCAHO, demonstrando a expansão de suas atividades como tentativa de garantir a qualidade dos serviços de saúde.

Na década de 90, o pediatra norte – americano Donald Berwick envolveu – se com o gerenciamento da qualidade, tendo contribuído para que os profissionais de saúde se apropriassem dos conceitos da qualidade (TRONCHIN, *et al.*, 2005, p.78).

A aplicação de tal ideia, na área da saúde, exigiu que as dimensões da qualidade a seguir fossem constantemente gerenciadas e, como decorrência, sejam constante medidas/avaliadas.

O significado do 5S

Os cinco sentidos, comumente chamados de 5S, são por assim dizer, a porta de entrada de um programa de qualidade. Isto porque tem um grande efeito sobre a motivação para a qualidade, visto que seus resultados são rápidos e visíveis.

Segundo Rios (2016, p. 8), “os sentidos apresentam-se no sentido literal e aplicado ao 5S”, conforme a seguir:

SEIRE - SENSO DE UTILIZAÇÃO

a) Sentido literal: separar por grau, tipo ou tamanho.

b) Sentido no 5s: distinguir o necessário do desnecessário (objetos, métodos, atitudes), tomar decisões difíceis e programar o gerenciamento pela estratificação para livrar-se do desnecessário. Somente os itens necessários deverão estar nos locais de trabalho.

SEITON - SENSO DE ORDENAÇÃO

a) Sentido literal: combinação ou arranjo de partes, elementos ou peças seguindo algum princípio ou método racional.

b) Sentido no 5s: determinar, de forma visível e lógica, um lugar para cada objeto ou dado, de modo que encontre facilmente, quando precisar utilizar.

SEISOU - SENSO DE LIMPEZA

a) Sentido literal: retirar sujeiras, utilizando-se de vassoura; limpar o interior.

b) Sentido no 5s: é similar ao literal, ou seja, varrer, deixando bem limpo, lavar o que é lavável. Significa também corrigir as falhas humanas, desenvolver atitudes limpas.

SEIKETSU - SENSO DE SAÚDE

a) Sentido literal: manter as condições de trabalho favoráveis à saúde física e mental.

b) Sentido no 5s: é a verificação da efetividade dos 3s em toda a organização. A organização estará

saneada ou asseada quanto todos os setores, equipamentos e materiais estiverem constantemente limpos, bem utilizados e em ordem. Os três sentidos anteriores deixam de ter sentido se nos esquecermos de manter o que já foi selecionado, ordenado e limpo.

SHITSUKE - SENSO DE AUTODISCIPLINA

a) Sentido literal: exercício da força mental, física e moral, utilizando instruções e auto-treinamento com força de vontade, na busca de melhoria.

b) Sentido no 5S: ter a equipe habituada a cumprir os procedimentos operacionais, éticos e morais.

Autodisciplina diz respeito à internalização de padrões. Significa estimular as pessoas a realizarem os seus trabalhos corretamente, com alegria, e a assumirem responsabilidades pelos seus resultados. O importante de ser lembrado ao se implantar os 5S, é que a simples tradução de seus termos para o português desperdiça muito de seu significado, já que o sistema de escrita japonês é diferente do nosso. E devido a isso, se coloca a palavra *senso* antes de cada S: indica que o termo transcende a simples tradução.

A área da saúde é um campo fértil para implantação de um programa de qualidade como o 5S, pois necessita de constantes aperfeiçoamentos por estar lidando diariamente com doentes, acompanhantes e familiares de comportamento distintos, ou seja, lidando com os mais diversos problemas, por isso precisa ter funcionários capacitados e comprometidos, porque na área de prestação de serviços ao paciente está presente e os erros são inadmissíveis.

O Programa 5S consiste numa série de princípios que, quando praticados, preparam o ambiente e criam a base para a qualidade, gerando nas pessoas uma consciência e comportamentos orientados para a melhoria contínua. Suas atividades incentivam o trabalho em equipe, mobilizando os participantes a resolverem coletivamente os problemas de sua área. O impacto dessas atividades é altamente positivo, e os resultados são rápidos e facilmente visíveis (NOGUEIRA, 1996, p. 76).

De acordo com Tronchin, *et al.*, (2005, p. 83), a iniciativa do 5S pode ser considerada como uma ferramenta que busca, por meio da sensibilização dos recursos humanos e da reorganização dos processos de trabalho, uma mudança na cultura organizacional e, conseqüentemente, na qualidade de serviços, cuja sigla prove de palavras que se iniciam com a letra S e que significam: Seire – separar o necessário do desnecessário, o essencial do acidental; Seiton – organizar, colocar as coisas nos seus devidos lugares; Seisou – limpar e manter o ambiente limpo e agradável; Seiketsu – padronizar e simplificar as atividades; e Shitsuke – disciplinar, manter a ordem e os compromissos.

Considerações Finais

Compreende-se que qualidade na saúde e produtividade dos profissionais desta área, constitui um grande desafio, e está diretamente ligada a auditoria na medida em que a compreensão de seu significado depende de um conjunto de fatores, que derivam de princípios científicos, expectativas individuais, valores sociais e éticos.

Tendo a auditoria hospitalar como uma ferramenta importante para a avaliação da qualidade dos serviços de saúde.

Sendo o ser humano a figura central na gestão da qualidade é de fundamental importância que as instituições de saúde valorizem seus colaboradores de forma integral, deixando antigos paradigmas, que estabelece modelos administrativos estáticos, onde o indivíduo não participa das decisões, ou seja, não expõe seus anseios e desejos, o que é extremamente prejudicial para o desenvolvimento de suas habilidades, pois o ser humano à medida que se sente valorizado desenvolve melhor seu potencial, não resistindo, assim as mudanças que lhe forem propostas, desde que participe do planejamento destas.

Para a implantação de qualquer programa de qualidade na saúde, a auditora hospitalar é uma ferramenta indispensável para o seu sucesso, não desprezando, porém, nenhum membro das demais equipes dos profissionais que atuem neste local, desde alta administração até os que desempenham as mais simples funções, pois para se prestar assistência de qualidade é necessário que todo corpo funcional da organização trabalhe em equipe, porque todos prestarão serviços a este colaborador, de forma direta ou indireta.

Neste sentido, o programa 5S tem se revelado um instrumento eficaz, nas instituições de saúde, para a formação de hábitos saudáveis de vida entre os profissionais, clientes e comunidades nas quais estão inseridos. O 5S constitui, na realidade, o alicerce para a implantação da qualidade em qualquer organização humana, preparando o ambiente para mudanças profundas. Utiliza o potencial criativo incrementa a participação de todos na gestão da saúde, propiciando um clima favorável ao bom desempenho no trabalho.

O programa 5S trabalha conceitos fundamentais relativos à formação e à manutenção de hábitos essenciais à sobrevivência humana. Ele desenvolve-se de forma lúcida, organizada, participativa e agregadora, proporcionando o bem-estar criado através da limpeza e organização do ambiente, gerando motivação para o trabalho e para a melhoria das condições intra e interpessoais. Aprende-se a compartilhar, respeitar, valores universais básicos na formação do ser humano.

Sua simplicidade e praticidade trazem, em seu bojo, uma verdade: a sociedade será mais justa e humana quando deixarmos de teorizar e começarmos a praticar a cidadania plena, compreendendo o significado maior da existência: servir!

Referências

CAMELO S.H.H, Pinheiro A, Campos D, Oliveira T.L. Auditoria de enfermagem e a qualidade da assistência à saúde: uma revisão da literatura. **Rev. Eletr. Enf.** 2009; vol. 11, nº 04. Disponível em: <http://www.fen.ufg.br/revista/v11/n4/v11n4a28.htm>. Acesso em: 05 mai. 2021.

CAMPOS, Vicente Falconi – **Controle da Qualidade Total** (no estilo japonês). Nova Lima/MG: INDG Tecnologia e serviço LTDA, 2004, 8ª ED.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações**. 7º Ed. RJ, 2003.

DAMAZIO, Alex: **Administração pela gestão da qualidade total**. Rio de Janeiro/RJ: Interciencia, 1998.

DANTAS, Daniel. **Entendendo o real conceito do programa 5S**. Administradores.com. br. 2009. Disponível em: <http://www.administradores.com.br>. Acesso em: 05 mai. 2021.

DEMO, Pedro. **Educação e Qualidade**. 2ª ed. Campinas: Papirus, 1995.

INNOCENZO, Maria D'; ADAMI, Nilce Piva; CUNHA, Isabel Cristina Kowal Olm. O movimento pela qualidade nos serviços de saúde e enfermagem. **Revista Brasileira de Enfermagem**, 2006 jan-fev; v. 59, n. 1. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/reben/v59n1/a16v59n1.pdf>. Acesso em: 05 mai. 2021.

NOGUEIRA, Luiz Carlos. **Gerenciamento pela qualidade total na saúde** / Belo Horizonte, MG: Fundação Christiano Ottoni, Escola de Engenharia da UFMG, 1996.

PAIM, Isis, NEHMY, Rosa Maria Quadros, GUIMARÃES, César Geraldo; **Problematização do conceito “Qualidade” da Informação**. Perspec. Ci. Inf., Belo Horizonte, v. 1, n. 1, p. 111-119, jan./jun. 1996. Disponível em: <http://portaldeperiodicos.eci.ufmg.br/index.php/pci/article/viewFile/8/27>. Acesso em: 05 mai. 2021.

REBELLO, M.A. F. Implantação do programa 5s para a conquista de um ambiente de qualidade na biblioteca do hospital universitário da universidade de São Paulo. **Revista digital de biblioteconomia e ciências da formação**. Campinas São Paulo, v. 3, n. 1, p. 165-182. 2005. Disponível em: <http://www.unicamp.br>. Acesso em: 05 mai. 2021.

RIOS, Alexandra Isadora Rodrigues. **A implementação do programa de qualidade 5S na empresa Wayne Fuelling Systems**: uma abordagem das atividades dos departamentos de inspeção de recebimento e metrologia. XII Congresso Nacional de Excelência em Gestão 29 e 30 de setembro de 2016. Disponível em http://www.inovarse.org/sites/default/files/T16_M_019.pdf. Acesso em: 05 mai. 2021.

ROSA, Renata de Souza. **O programa “5S”: estudo de caso da suprema faculdade de ciências médicas e da saúde de Juiz de Fora**. Minas Gerais, 2007 X, 54 p. Graduação, Engenharia de Produção, 2007, Monografia - Universidade Federal de Juiz de Fora, Departamento de Engenharia de Produção.

SEBRAE. **Como implantar os 5S**. Paraná PR. UFPR. 2007,26p. Disponível em: <http://www.sebraepr.com.br>. Acesso em: 05 mai. 2021.

SILVA, Christian Egídio da. **Implantação de um programa 5s**. ENEGEP. Ouro Preto MG. 2003. Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2003>. Acesso em: 05 mai. 2021.

SILVA, Giselle Chaia. O método 5S. **ANVISA; REBLAS**. 2005. Disponível em: http://www.anvisa.gov.br/reblas/procedimentos/metodo_5S.pdf. Acesso em: 05 mai. 2021.

SILVA, Maria Julia Paes da; PINHEIRO, Eliana Moreira. Qualidade na Assistência de Enfermagem - Visão de alunas de Especialização. **Acta Paul Enf**. São Paulo [online]. 2001, vol. 14, n. 01. Disponível em: http://www.unifesp.br/denf/acta/2001/14_1/pdf/art9.pdf. Acesso em: 05 mai. 2021.

TRONCHIN, D.M.R. et al., **Gerenciamento em Enfermagem**. Rio de Janeiro/RJ: Guanabara Koogan, 2005.

Recebido em 26 de outubro de 2020.

Aceito em 20 de agosto de 2021.