

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
UNIVERSIDADE ABERTA DO BRASIL
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO DE GESTÃO PÚBLICA MUNICIPAL

Alan Moisés Turba

**COMO UTILIZAR AS FERRAMENTAS BENCHMARKING E
5W2H NAS ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS PARA OBTER EFICIÊNCIA
NA TOMADA DE DECISÕES.**

São João do Polêsine, RS.
2022

Alan Moisés Turba

**COMO UTILIZAR AS FERRAMENTAS BENCHMARKING E 5W2H
NAS ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS PARA OBTER EFICIÊNCIA NA
TOMADA DE DECISÕES**

Projeto de Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Especialização de Gestão Pública Municipal (EaD, da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS) como requisito parcial à aprovação na disciplina de **Trabalho de Conclusão de Curso (TCC)**.

Orientador: Professor Daniel Arruda Coronel

São João do Polêsine, RS.
2022

“Talvez eu não consegui fazer o melhor, mas lutei pelo melhor a ser feito. Não sou o que deveria ser, mas graças a Deus não sou o que era antes”.

Marthin Luther King Jr.

DEDICATÓRIA

Este trabalho é todo dedicado a minha família, pois é graças ao seu esforço que hoje posso concluir mais esse curso. Dedico este trabalho a Deus; sem ele eu não teria capacidade para desenvolver este trabalho.

AGRADECIMENTO

Primeiramente, agradeço a Deus e minha família que me apoiou nessa jornada, me dando todo suporte necessário para meus estudos. Minhas considerações ao conhecimento repassado pelos professores dessa instituição e principalmente aos meus orientadores.

RESUMO

A ferramenta 5W2H é utilizada para organizar a execução de tarefas, de forma ordenada, apontando os principais elementos que serão necessários para que a atividade seja concluída com sucesso. A técnica dos 5W2H consiste em um plano de ação organizado e simples, que encaminha a solução dos problemas, ordenando de forma prática a tomada de ações, identificando os principais elementos a serem abordados. Tanto Benchmarking como 5W2H buscam a eficiência nas ações para a realização das tarefas com mais êxito e responsabilidade. O objetivo do estudo é obter o conhecimento de como pode se aplicar as ferramentas Benchmarking e 5W2H nas organizações públicas. Já os objetivos específicos são: analisar as ferramentas de qualidade Benchmarking e 5W2H e exemplificar o uso das ferramentas em organizações públicas. Esse estudo trata-se de um estudo com abordagem qualitativa, e descritivo do tipo revisão de literatura. Conclui-se que a utilização de ferramentas da qualidade, principalmente 5W2H, é adequada, pois auxilia no planejamento, identificação de problemas e resolução de incidentes. E torna a solução menos complicada, mas com um nível de desempenho superior. O uso adequado dessas ferramentas possibilita o entendimento e conhecimento dos processos corporativos, proporcionando melhor gestão dos mesmos.

Palavras chaves: Ferramenta. Plano de ação. 5W2H. Benchmarking.

ABSTRACT

The 5WH tool is used to organize the execution of tasks, in an organized way, so that the main elements are used to keep the activity successfully completed. The 5W2H technique consists of an organized and simple plan of action, which guides the solution of problems, ordering in a practical way the taking of actions, identifying the main elements to be followed. Both Benchmarking 5W2H seek efficiency in actions to perform tasks more successfully and responsibly. The objective of the study is to obtain knowledge of how it can be applied as Benchmarking tools in public organizations. The specific objectives are: as quality Benchmarking tools and 5W2H and exemplify the use of the tools in public organizations. This study is a study with a qualitative approach, and descriptive of the literature review type. It is concluded that the use of quality tools, mainly 5W2H, is adequate, as it helps in planning, problem identification and incident resolution. And it makes the solution less complicated, but with a higher level of performance. The proper use of the tools enables the understanding and knowledge of corporate processes, providing a better management of them.

Keywords: Tool. Action plan. 5W2H. Benchmarking.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	8
2 REFERENCIAL TEÓRICO	9
2.1 Benchmarking.....	9
2.2 5W2H.....	11
3 METODOLOGIA	13
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO	14
5 CONCLUSÃO	17
REFERÊNCIAS	18

1 INTRODUÇÃO

Um dos maiores problemas que empresas Brasileiras enfrentam é a falta de recursos, para a execução das tarefas necessárias e planejadas pelos gestores. Nas empresas públicas esse cenário se repete com a falta de recursos para a execução de políticas públicas que beneficiariam quem mais necessita da intervenção do estado (CUNHA, 2016).

As ferramentas utilizadas para organização das empresas são diversas e baseadas em diversos autores, porém para o estudo em questão foi escolhido ferramentas de *Benchmarking* e 5W2H. Benchmarking é a busca para solução de problemas internos em outras organizações ou setores, que já tenham logrado êxito para resolução de problema idêntico ou semelhante.

Já a ferramenta 5W2H é utilizada para organizar a execução de tarefas, de forma ordenada, apontando os principais elementos que serão necessários para que as atividades sejam concluídas com sucesso. De acordo com Custodio (2015, p.32), a técnica dos 5W2H consiste em um plano de ação organizado e simples, que encaminha a solução dos problemas, ordenando de forma prática a tomada de ações, identificando os principais elementos a serem abordados. Tanto Benchmarking como 5W2H buscam a eficiência nas ações para a realização das tarefas com mais êxito e responsabilidade.

Conforme Cunha (2016), o princípio da eficiência na gestão pública, se consiste em: fazer o que precisa ser feito com o máximo de qualidade, ao menor custo possível e não se trata de redução de custo de qualquer maneira, mas buscando a melhor relação entre qualidade do serviço com a qualidade do gasto na gestão da qualidade nas organizações públicas. Segundo Lucinda (2010), as ferramentas da qualidade estão para elucidar e propor alguns resultados e são colocadas da seguinte forma: facilitar o conhecimento do problema; proporcionar um método eficiente de abordagem; disciplinar o trabalho e aumentar a produtividade.

Frente a realidade encontrada surgiu o interesse de obter um conhecimento maior nas ferramentas de qualidade voltado para organizações públicas. Neste contexto a problemática do artigo é: Como utilizar as ferramentas Benchmarking e 5W2H nas organizações públicas para obter eficiência na tomada de decisões?. Através disso o objetivo é obter o conhecimento de como pode se aplicar as ferramentas Benchmarking e 5W2H nas organizações públicas. Já os objetivos específicos são: analisar as ferramentas de qualidade Benchmarking e 5W2H e exemplificar o uso das ferramentas em organizações públicas.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo, são tratados temas centrais que auxiliarão no desenvolvimento do trabalho e na obtenção do resultado final. Os mesmos estão divididos nos seguintes constructos: Benchmarking e 5W2H.

2.1 Benchmarking

É uma ferramenta que pode ajudar as empresas comerciais a melhorarem seus processos, produtos e serviços, independente do porte e tamanho, e com isso alavancar o aumento das vendas e os lucros. Ajuda que também serve para gestores públicos se embasarem, antes de realizar uma tomada de decisão, para obter mais êxito na aplicação de recursos financeiros e assim, trazendo maior eficácia ao serviço público. É uma análise estratégica, que estuda as melhores praticas usadas por organizações que são referência e visa aperfeiçoar os resultados e minimizar o risco do fracasso. Benchmarking é um processo contínuo de comparação dos produtos, serviços e práticas empresariais entre os mais fortes concorrentes ou empresas reconhecidas como líderes. É um processo de pesquisa que permite realizar comparações de processos e práticas "empresa-a-empresa" para identificar o melhor do melhor e alcançar um nível de superioridade ou vantagem competitiva (BERNANDES, 2014).

Essa ferramenta pode ser aplicada por uma organização governamental quando ocorre um processo de pesquisa em outras entidades públicas que se destacam na realização de determinada função ou projeto, fazendo uma análise profunda das técnicas que impactam o desempenho do projeto analisado, filtrando e selecionando pontos a serem melhorados na realização da atividade. Ou seja, tomar como referência um órgão público destaque no segmento, analisar com profundidade as técnicas e processos que impactam a desempenho do projeto analisado. Quando bem aplicado o benchmarking pode ser muito importante para o órgão, pois apresenta vários benefícios como: ter novas referências de outros setores que atuam no mesmo seguimento, descobrir praticas de sucesso através de quem já passou pela situação que se apresenta no momento, ter uma análise aprofundada do cenário político e as novas tendências, avaliando o método como se esta trabalhando e identificar áreas que precisam de melhorias.

Figura 1 –Benchmarking.



Fonte: Bernardes (2014).

O benchmarking é uma ferramenta à disposição das organizações, utilizada com o intuito de aprimoramento das práticas e técnicas no âmbito empresarial. É uma tecnologia que necessita da contribuição de colaboradores internos e, em muitos casos, da parceria com outras organizações. Até concorrentes podem se unir com o propósito de melhorar seus processos e obter alternativas para crescerem juntos no mercado (NETO, 2008)

Resumidamente para se realizar o benchmarking precisa-se passar por seis etapas complementares que são: primeiro: estudar bem o próprio projeto, identificando as práticas que precisam ser melhoradas; segundo: selecionar alguns órgãos destaque a serem monitorados; terceiro: estabelecer os indicadores de análise (quantitativos e qualitativos); quarto: obter os dados para análise; quinto: comparar e analisar as informações coletadas, juntado os dados coletados, analisando os resultados, fazendo comparações e ver o que pode ser inserido e aprimorado a partir do que foi colhido de informações; sexto: fazer um plano de ação e executar as tarefas traçadas para melhorarem as carências do setor.

Para exemplificar essa ferramenta podemos observar uma prefeitura, denominada prefeitura A, que deseja implementar um programa de coleta seletiva para resíduos sólidos em

seu município, inicialmente é preciso estudar a própria estrutura e escolher uma prefeitura que se destaque no serviço de coleta de resíduos sólidos, o que precisa ser monitorado na prefeitura B (referência), após o contato entre os dois órgãos municipais deve se estabelecer quais indicadores serão analisados, como custos, equipamentos e profissionais necessários, fazer visitas técnicas, obter dados para análise, comparar situações e executar um plano de ação para aperfeiçoamento da execução do projeto.

2.2 5W2H

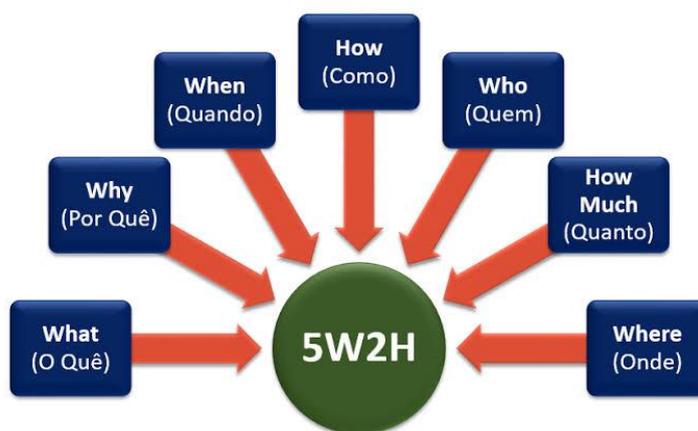
Outra ferramenta para elaboração de um plano de ação é o 5W2H, o qual é simples de entender e fácil de aplicar, funcionando para todos os tipos de negócios e atividades, fazendo com que se alcancem os objetivos e metas estabelecidos no processo do planejamento estratégico, de maneira fácil e organizada.

Segundo Lisbôa (2012), a técnica 5W2H é uma ferramenta prática que permite, a todo instante, identificar as etapas mais importantes de um projeto ou de uma atividade produtiva. Também permite visualizar quem é quem dentro da organização, o que faz e porque realiza em tais atividades. A sigla 5W2H vem do idioma inglês que significa as sete diretrizes do modelo, sendo elas WHAT (o que será feito?) qual a idéia a ser executada; WHY (por que será feito?) o porquê esta se desenvolvendo essa atividade ou qual o motivo desse trabalho; WHERE (onde será feito?) em que ambiente esse plano vai ser executado; WHEN (quando será feito?) quando a tarefa será executada e entregue ou o prazo; WHO (por quem será feito?) qual será o servidor responsável por cada tarefa; HOW (como será feito?) como será o processo a ser implementando ou o passo a passo e HOW MUCH (quanto vai custar?) qual será o orçamento necessário para realização dessa tarefa (LISBÔA, 2012).

É uma ferramenta que define ações necessárias para atingir determinados objetivos, apontando cronogramas, servidores responsáveis por cada tarefa, recursos financeiros necessários e acompanhamento de resultados de maneira fácil de ser visualizado, sendo uma ótima e barata solução para o plano de ação de qualquer atividade, seja simples ou difícil, sendo um excelente guia de trabalho. A ferramenta 5W2H visa explicar o plano operacional de forma simples para o gestor da empresa entender, que pode responder as 7 questões apresentadas dentro de sua estrutura. Segundo o SEBRAE “Serviço Brasileiro de Apoio às

Micro e Pequenas Empresas” (2008), a matriz 5W2H permite uma visão clara dos dados mais importantes do projeto proposto dentro da organização. Além disso, também permite que o gerente de negócios veja quais são suas reais responsabilidades e por que estão fazendo tais trabalhos. É uma ferramenta que define ações necessárias para atingir determinados objetivos, apontando cronogramas, servidores responsáveis por cada tarefa, recursos financeiros necessários e acompanhamento de resultados de maneira fácil de ser visualizado, sendo uma ótima e barata solução para o plano de ação de qualquer atividade, seja simples ou difícil, sendo um excelente guia de trabalho.

Figura 2 – 5W2H.



Fonte: LISBÔA (2012).

Por ser simples e objeto do 5W2H organiza a gestão e otimiza tempo e recursos, ficando claro as responsabilidades de cada servidor com os prazos e as tarefas a serem executadas.

Podemos exemplificar o uso dessa ferramenta em uma atividade de reforma de calçadas e muros em torno da prefeitura A.

5W					2H		Status
O quê? (What?)	Porque? (Why?)	Onde? (Where?)	Quem (Who?)	Quando (When?)	Como? (How?)	Quanto custa? (How much?)	
Reforma de calçadas.	Melhorar acessibilidade e dar mais segurança.	entorno da prefeitura A	pedreiro Fulano	de 03/01 a 30/03	revestindo as calçadas com material já adquirido	R\$23.000	Fazendo
Pintura dos muros.	Melhorar a aparência visual.	entorno da prefeitura A	pintor Beltrano	de 01/04 a 30/04	pintar nos muros na cor azul, com tinta acrílica	R\$7.200	A fazer

3 METODOLOGIA

O artigo se trata de uma pesquisa bibliográfica, no aspecto de abordagem quantitativa de cunho descritivo. Optou-se pela abordagem qualitativa, porque, conforme Lakatos e Marconi (2002), ela preocupa-se em analisar de forma mais detalhada a situação e interpretar aspectos mais profundos, mostrando a riqueza das informações que dela provém. De modo geral, a pesquisa qualitativa é uma abordagem que pressupõe que o significado dado ao fenômeno é mais importante que sua quantificação.

O método científico é uma ferramenta fundamental e específica para diferenciar as mais diversas obras do saber científico, através dela é determinado o tipo de estudo que será realizado, podendo ser de diversas formas, nesse trabalho será utilizado à metodologia exploratória através de uma pesquisa bibliográfica.

Esse método foi utilizado para o aprofundamento dos conceitos e conhecimento das ferramentas de gestão da qualidade que poderão ser utilizados cotidianamente, por gestores e servidores públicos municipais, como instrumento de planejamento e para tomada de decisão em departamentos e secretarias do município. Cervo et al., (2007) define pesquisa exploratória como processo inicial de experiência e auxílio para formulação de hipóteses e definição de objetivos com intuito de alcançar as informações sobre determinado assunto de estudo e habituar ou obter uma nova concepção na construção dos conceitos e hipóteses iniciais. A partir disso a análise dos dados foi concentrada na interpretação do conteúdo de artigos que serão selecionados para a presente pesquisa.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Na análise dos métodos existentes de avaliação de políticas públicas, é possível garantir a sequência do uso dos recursos administrativos que pode ser entendida na forma de descoberta do problema e de suas principais causas e, posteriormente, o desenvolvimento de políticas diretrizes. atuar sobre as causas e problemas encontrados, envolvendo variáveis e diferentes atores ao longo do processo e com o objetivo de gerar informações e dados sobre o uso das diretrizes e adotar medidas, quando for o caso, seja para modificar as diretrizes ou para mantê-las e melhorá-las. Já adotado, nessa sequência, pode-se observar a utilização das ferramentas de gestão estudadas na seguinte ordem: Benchmarking e Matriz 5W2H.

Portanto, Alves (2021) descreve por meio de sua análise que para o sucesso na implantação de ferramentas de gestão é necessário que a organização do setor público conheça a fundo seus gestores criando desta forma situações que estimulem os servidores a terem melhores resultados na instituição.

Por isso, Araújo (2017) descreve em seu estudo que o 5W2H auxilia na tomada de decisão para quem deseja implementar um plano de ação de melhoria, que é uma forma de estruturar as idéias de forma bem formada, planejada e precisa. Portanto a análise de políticas públicas é que elas contêm uma abordagem sistemática, facilidade de uso e resultados satisfatórios para um melhor planejamento e elaboração de políticas públicas, simplificando as informações e a possibilidade de uso efetivo dos recursos envolvidos no sistema e fatores internos e externos relacionados ao governo para poder tomar melhores decisões sobre os problemas sociais, econômicos ou sociais envolvidos.

A eficácia dos instrumentos de gestão propostos refere-se, nomeadamente, ao acompanhamento da utilização dos instrumentos e dos seus objetivos que são muito semelhantes aos níveis de avaliação de políticas existentes, que incluem a definição de problemas atuais ou futuros de um caráter econômico ou ambiental, especificando diretrizes e objetivos que visem eliminar ou reduzir os problemas obtidos, sendo neste processo destacada a importância de avaliar os atores e recursos envolvidos, o horizonte e as áreas a serem alcançadas e os métodos de medição.

Segundo Reiset al (2016) em seu estudo, concluem que o uso de métodos de prevenção obrigatórios e planejados é um fator que vai além da simples questão de prevenir ou minimizar danos materiais. É um elemento vital para aumentar a segurança dos trabalhadores do setor e agregar valor à imagem das instituições públicas. Portanto, a

utilização da ferramenta 5W2H para planejar as medidas a serem tomadas em caso de acidentes tem se mostrado bastante adequada, pois minimiza os fatores de risco que levam à ocorrência de acidentes ou mesmo reduz os prejuízos causados por quem quer que aconteça.

Portanto Pereira (2022) descreve nesse sentido que analisar o posicionamento de uma organização pública, a ferramenta matriz SWOT é uma das ferramentas mais utilizadas no pensamento estratégico corporativo. Além disso, sua utilização possibilita ter uma visão clara e objetiva de quais são seus pontos fortes e fracos no ambiente interno e quais são suas oportunidades e ameaças no ambiente externo, o que leva o gestor uma explicação de estratégias para obtenção de vantagem competitiva e sucesso no desempenho operacional de uma organização pública.

Nesse sentido Pereira (2022) sucinta que utilizar a análise SWOT, gera ao gestor um ganho de eficiência na tomada de decisão da organização e ser treinado e obter informações relacionadas à sua área organizacional. Desde a sua criação, é possível confirmar pontos que interferem no desenvolvimento e crescimento da instituição, subsidiar um profundo entendimento da situação atual em que a organização se encontra, além de auxiliar na tomada de decisões e possibilitar a visão de novas oportunidades .

Enfim Brum (2013) retrata que construir uma ferramenta SWOT, é necessário comprovar a relação entre os fatores internos sob a ótica da organização com seus pontos fortes (Strengths) e fracos (Weaknesses). Apóia, assim, a avaliação de pontos que ameaçam a eficácia do negócio, além de considerar os fortes problemas da concorrência e que podem auxiliar a organização em uma vivência permanente em seu setor comercial. Nesse sentido, perante seu estudo é importante para a organização colher as perspectivas do ambiente externo, documentar as oportunidades (Opportunities) que podem trazer longevidade à organização e as ameaças (Threats) que afetam o negócio, caso se tornem reais e fora de controle e têm efeitos negativos na organização.

Brum (2013) e Reiset al (2016) descrevem portanto, que ao analisar os métodos existentes de avaliação de políticas públicas, é possível verificar a sequência de uso das ferramentas de gestão, que pode ser entendida na forma da detecção de um problema e suas principais causas e, posteriormente, o desenvolvimento de diretrizes políticas para lidar com as causas e problemas identificados, incluindo várias variáveis e atores ao longo do processo e com o objetivo de gerar informações e dados sobre a implementação das diretrizes e possivelmente tomar medidas que modifiquem as diretrizes ou mantenham e melhorar os já

adotados. Neste aspecto o estudo de Brum (2013) conclui que a principal contribuição que essas ferramentas de gestão aplicadas podem trazer para o campo da análise de políticas públicas é que consistem em uma abordagem organizada que é de fácil aplicação e que os resultados são eficazes para um melhor planejamento de implementação de políticas públicas, facilitando o conhecimento e a capacidade de usar de forma mais eficaz os recursos envolvidos no processo e os fatores internos e externos relacionados ao governo para que ele possa tomar melhores decisões sobre questões sociais, econômicas ou sociais relacionadas.

Concluindo que os resultados obtidos, através da análise resulta em uma forma de provocar mudanças na política avaliada. Constatou-se que, para enfrentar a concorrência e a inovação do mercado, é necessário criar e desenvolver novos diferenciais competitivos para atrair novos clientes e obter reconhecimento organizacional.

5 CONCLUSÃO

Conclui-se que a utilização de ferramentas da qualidade, principalmente 5W2H, é adequada, pois auxilia no planejamento, identificação de problemas e resolução de incidentes. E torna a solução menos complicada, mas com um nível de desempenho superior. O uso adequado dessas ferramentas possibilita o entendimento e conhecimento dos processos corporativos, proporcionando melhor gestão dos mesmos.

Dessa forma, este estudo oportunizou aprimorar o uso de duas ferramentas qualitativas e extrair informações relacionadas as organizações públicas para obtenção de eficiência na tomada de decisões. Constatou-se também que as aplicações, se devidamente implementadas, eficientes e organizadas, reduzem as chances de falha.

Como tema para estudos futuros, sugere-se mapear todas as atividades durante a operação da empresa estudada, identificar os problemas e resolvê-los utilizando ferramentas da qualidade. Por conta disso, fica documentada a importância de mais pesquisas sobre o assunto, a fim de preparar os futuros profissionais para atuar, pois é sempre necessário buscar novas técnicas de desenvolvimento. A partir disso, o ambiente profissional terá profissionais mais qualificados e melhores resultados.

REFERÊNCIAS

ALVES, S. A utilização da ferramenta 5W2H: **Uma Proposta de Melhoria no Setor Produtivo de Uma Empresa Industrial de Artefatos em Acrílico**. Monografia apresentada à Coordenação do Curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal do Rio Grande do Norte como requisito para a obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis, 2021.

ARAÚJO, L. **Gestão de Pessoas – Estratégias e Integração Organizacional**. São Paulo: Atlas, 2006.

ARAÚJO, A. **Gestão da Qualidade: implantação das ferramentas 5S's e 5W2H como plano de ação no setor de oficina em uma empresa de automóveis na cidade de João Pessoa-PB**. João Pessoa, 2017 Trabalho de Conclusão de Curso (Engenharia de Produção Mecânica) - Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2017.

BERNARDES V. O benchmarking como ferramenta de gestão para a indústria do calçado. **Revista eletrônica**, v.9, p.27, 2014.

BRUM, T. **Oportunidades da aplicação de ferramentas de gestão na avaliação de políticas públicas: o caso da política nacional de resíduos sólidos para a construção civil**. Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Engenharia da Universidade Federal de Juiz de Fora, como requisito parcial para a obtenção do título de Engenheiro de Produção, 2013.

CONFORTO E. **Aplicação no desenvolvimento de produtos e gerenciamento de projetos**, Porto Alegre, 2011.

CUNHA L. Aplicação do SFMEA como ferramenta de melhoria administrativa em uma instituição federal de ensino superior. **Revista Espacios**, v.7, p.13, 2017.

CUSTODIO, M. **Gestão da qualidade e produtividade**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015.

GIL, A. **Métodos e técnicas de pesquisa social – 6.ed** – São Paulo, atlas 2008.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social, 7ª edição**. São Paulo: Atlas, 2019.

LISBÔA, M. **Aplicação do método 5w2h no processo produtivo do produto: a joia**. Santa Catarina, 2012, p.06.

LUCINDA, M. A. **Qualidade: fundamentos e práticas para cursos de graduação**. Rio de Janeiro: Brasport, 2010.

LUCINDA, M. **Análise e Melhoria de Processos - Uma Abordagem Prática para Micro e Pequenas Empresas**. Simplíssimo Livros Ltda, f. 66, 2016. 106 p.

NETO, L., Benchmarking: um instrumento para o mundo moderno. **Revista Eletrônica da Faculdade Metodista Granbery**, v.5, 2008.

PEREIRA, M. Governança no Setor Público: Foco na melhoria da gestão, transparência e qualidade dos serviços públicos. **ANPAD**, v.13, 2022.

REIS et al. O uso de ferramentas Brainstorming e 5W2H no planejamento de combate a incêndio em indústria de tabaco. **Revista eletrônica**, n.15, 2016.

SEBRAE. **Ferramenta 5W2H**. Disponível em: <http://www.tre-ma.gov.br/qualidade/cursos/5w2h.pdf>. Acesso em: 28/11/2021.

VERGARA, S. C. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**, 16ª edição. São Paulo: Atlas, 2016.