

Manual do Auditor Interno



Uma dose de BOM SENSO
em tudo o que a gente faz



Índice

Missão e conduta ética do auditor interno	02
Considerações gerais	03
Definição, origem e características de uma auditoria	03
Habilidades, responsabilidades e perfil do auditor	03 e 04
Etapas de uma auditoria – PDCA	05
Controlando a auditoria	05 e 06
Lista de verificação	06
Não conformidade, descrição de não conformidade	06
Observações ou comentários	06
Conhecendo a área a ser auditada	07
Responsabilidades do gestor	07
Diretrizes para o consenso e o que é consenso	07
Problemas comportamentais nas auditorias	08 e 09
Guia prático do 5S	10 e 11
Conclusão	12
Elaboração	13

A Missão do Auditor Interno

Certificar que a força de trabalho está realmente praticando o 5S e mantê-la ciente de que esta certificação oferece um peso maior na credibilidade daquilo que efetivamente está sendo realizado.

Conduta Ética do Auditor Interno do Programa 5S

A postura ética é um fator decisório para exercer a função de auditor. Não basta ser tecnicamente excelente se a postura não for adequada. Além da comunicação eficaz, imparcialidade, integridade e adaptabilidade, deve-se seguir algumas regras éticas indispensáveis, tais como:

- manter a confidencialidade das informações;
- não usar os resultados de uma avaliação para deturpar ou denegrir a imagem do auditado e não dar intencionalmente informações falsas ou distorcidas sobre os auditados;
- não aceitar compensações materiais pelo resultado da avaliação, por parte do auditado;
- ser imparcial na avaliação: não discutir posições pessoais com o auditado;
- não usar informações privilegiadas decorrentes da avaliação para obter vantagens pessoais;
- admitir e relatar conflitos de interesse antes da avaliação, sempre que fatores objetivos ou subjetivos o impedir de avaliar de maneira independente e imparcial (conflito de interesses - estreito relacionamento ou experiências passadas);
- manter princípios éticos no cumprimento de suas atribuições, levando em consideração a honestidade, a veracidade, a exatidão, a imparcialidade e a responsabilidade, colaborando para o aumento da credibilidade do Programa 5S na Subprefeitura, Secretaria de Coordenação das Subprefeituras, Superintendência das Usinas de Asfalto e Supervisão de Abastecimento;
- salvaguardar as informações recebidas durante o processo de avaliação.

Considerações gerais

Este guia foi elaborado para orientar e apoiar as atividades de auditoria interna do Programa 5S. Para melhor compreensão do processo de auditoria, no início desse manual segue um resumo sobre o assunto, em seguida as orientações sobre a auditoria e o Guia prático do 5S.

Definição de auditoria

A ISO 8402 define auditoria como:

“Exame sistemático e independente para determinar se as atividades da qualidade e seus resultados estão de acordo com as disposições planejadas, e se estas foram implementadas com eficácia e são adequadas à consecução dos objetivos”.

Origem das auditorias

A palavra auditor vem do latim auditor-oris e quer dizer ouvinte. Isso significa, conceitualmente, que auditoria nada mais é que uma forma de ouvir a opinião das pessoas sobre como as ações estão sendo conduzidas.

A auditoria tem por objetivo detectar desvios, levantar problemas, os quais devem ser encarados como oportunidades para melhoria. Deste modo, os auditados devem entender e participar da auditoria como uma etapa do desenvolvimento do seu trabalho.

Para conduzir uma auditoria é necessária a existência de regras ou procedimentos, a partir dos quais os desvios podem ser identificados. Estes procedimentos e práticas constituem os padrões gerenciais e técnicos adotados pelas organizações.

Características das auditorias

As auditorias devem ser baseadas nos seguintes princípios:

- Ser realizada por pessoas treinadas independente das atividades que estiver sendo auditada.
- Buscar comparar as práticas reais e evidentes com as normas, regras e padrões estabelecidos.
- Serem programadas com antecedência e feitas sistematicamente. Não devem ser realizadas somente em momentos de crise.
- Abordar e discutir, francamente com os auditados, os desvios revelados pela auditoria.
- Utilizar os desvios encontrados com objetivo de orientar ações que garantam a não-reincidência dos problemas e nunca como elementos para punição.

Habilidades de um auditor

O bom andamento da visita depende, em grande parte, da habilidade do auditor. Esta habilidade pode ser desenvolvida através de autodisciplina.

Os auditores devem ter uma mentalidade aberta e madura, julgamentos dignos de confiança, capacidade analítica e tenacidade; devem ter habilidade para perceber situações de maneira realista, compreender operações complexas sob uma perspectiva mais ampla, bem como o papel das unidades individuais dentro da organização como um todo.

O auditor deve estar apto a aplicar estes atributos para:

- ser pontual nas auditorias;
- obter e avaliar a evidência objetiva de maneira imparcial;
- manter-se fiel ao objetivo da avaliação, sem temor ou favorecimento, evitando discussões subjetivas com o avaliado;
- lembrar sempre que evidência objetiva é uma constatação da veracidade de uma informação com base em fatos;
- tratar o pessoal envolvido de maneira que permita a atingir melhor os objetivos da auditoria, evitando uma postura "inquisidora" que cause constrangimento aos auditados;
- executar o processo de auditoria evitando desvios decorrentes de distrações, comentários sobre sua organização ou terceiros;
- empenhar-se em dar total atenção e apoio ao processo de auditoria;
- reagir efetivamente, em situações de tensão;
- chegar a conclusões geralmente aceitáveis, baseadas nas observações da auditoria;
- permanecer fiel a uma conclusão, apesar da pressão para mudar o que não está baseado na evidência objetiva;
- procurar ler, ver e ouvir atentamente tudo;
- utilizar constantemente as perguntas simples “o que?”, “quando?”, “quem?”, “onde?”, “como?” e “por quê?”;
- gerenciar o tempo estabelecido para a auditoria;
- reportar-se com facilidade, sob a forma verbal e escrita;

- portar-se de maneira ética e cortês, durante e após a auditoria;
- praticar a diplomacia, o bom senso de julgamento, o poder de análise, a honestidade e a disciplina além de demonstrar interesse e mente aberta para compreender o que está sendo auditado.

Responsabilidades dos auditores

Os auditores devem estar livres de influências que possam afetar a sua objetividade e, como tal, devem:

- cumprir os requisitos aplicáveis da auditoria;
- comunicar e esclarecer os requisitos da auditoria, caso o auditado necessite;
- planejar e realizar as atribuições sob sua responsabilidade, efetiva e eficientemente;
- documentar as observações;
- relatar os resultados da auditoria;
- manter-se dentro do escopo da auditoria;
- evitar extrapolar os critérios de auditoria;
- ser objetivo;
- coletar e analisar evidências relevantes e suficientes para permitir a formulação de conclusões relativas aos requisitos;
- atuar de forma ética durante toda a auditoria.

Responsabilidades do auditor-líder

O auditor-líder é o responsável final por todas as fases da auditoria. Deve ter capacidade gerencial e deve-lhe ser conferida a autoridade para tomar as decisões finais relativas à condução e a quaisquer observações da auditoria. São suas responsabilidades:

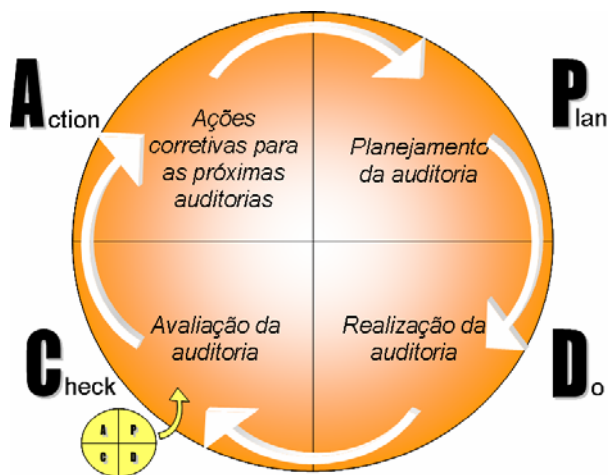
- buscar o consenso na auditoria, conforme diretrizes do consenso;
- apresentar as conclusões da auditoria ao auditado;
- dirimir possíveis dúvidas finais em relação à pontuação dos auditados;
- executar suas atividades em tempo hábil;
- relatar ao Comitê de Avaliação qualquer obstáculo importante encontrado durante a execução da auditoria.

Perfil do auditor

Duplo compromisso	Ter o conhecimento sobre o Programa 5S associado ao conhecimento no assunto que será auditado.
Atualização	Ter motivação para atualização permanente, face a rapidez das mudanças.
Capacidade de coordenação	Dispor da dinâmica necessária a condução do grupo na execução da auditoria bem como características de liderança.
Organização	Ter disciplina na coleta de informação, registrando seletivamente os aspectos observados.
Objetividade	Ser atento, concentrado e observador.
Capacidade de comunicação	Falada: ser sempre claro e usar linguagem simples. Procurar fazer-se entender; Escrita: buscar constantemente relatos simples e objetivos.
Capacidade de análise	Saber separar o trivial do importante. Julgar os problemas com discernimento.
Paciência	Saber ouvir e esclarecer dúvidas sempre que necessário.
Sutileza	Evitar atitudes bruscas e não amistosas. Compreender as reações das pessoas.
Persistência	Dar-se por satisfeito somente após a constatação da evidência objetiva.
Flexibilidade	Saber retroceder, reconhecer seus próprios erros.
Motivação	Acreditar na importância do trabalho de auditoria, engajando-se efetivamente.
Humildade	Observar o aspecto que sempre há algo a aprender, e que os auditados são pessoas que trabalham no dia a dia das atividades que estão sendo auditadas.
Pontualidade	Cumprir os horários e prazos planejados.

Etapas de uma auditoria

É importante ressaltar que só é possível conduzir uma auditoria com sucesso praticando o giro do PDCA, cujas etapas são:



Planejamento da auditoria – P

Antes de iniciar a auditoria, deve ser estabelecido:

- A dupla de auditores.
- O local a ser auditado.
- O dia, data e horários.
- Quem será o líder da equipe.
- Qual o papel de cada um.
- Que documentação é necessária.
- Quem é o responsável pela área a ser auditada.
- Como será conduzida a auditoria.

Realização da auditoria – D

As auditorias serão cruzadas entre as Subprefeituras, Secretaria de Coordenação das Subprefeituras, Superintendência das Usinas de Asfalto e Supervisão de Abastecimento.

Os prédios são divididos em áreas loteadas que serão auditadas por uma dupla de auditores e acompanhadas pelo gestor.

A realização da auditoria é precedida pelas seguintes ações:

- Reunião inicial para apresentação dos auditores e auditados, entre si.
- Apresentação dos documentos: auto-auditoria, planilha do cartão vermelho, tabela das áreas loteadas, mapa de fronteira e auditoria anterior.

- Conduta da auditoria: apresentação dos objetivos da auditoria e acordo do melhor roteiro para verificação em campo.
- Dar conhecimento aos auditados das normas e padrões a serem utilizados na condução da auditoria.
- Relatório da auditoria.
- Reunião de encerramento.

O auditor deve adotar uma abordagem positiva, profissional e construtiva. Ciente disso, o auditor também deverá tentar obter uma abordagem cooperativa, aberta e honesta do auditado.

Para atingir tais objetivos o auditor deverá:

- Sempre conversar com as pessoas que realizam as tarefas.
- Explicar o objetivo da auditoria.
- Agir com tranquilidade, cortesia e demonstrar firmeza.
- Não ser condescendente e nem agir com ares de superioridade.
- Falar de forma clara.

Avaliação da auditoria – C

Ao final de qualquer auditoria, o líder do grupo de auditoria deve se reunir com o grupo auditor e avaliar o planejamento e a condução da auditoria, sobre todos os aspectos. É importante buscar também a avaliação dos auditados. Isto contribui para o aperfeiçoamento do processo de auditoria e ajuda a estreitar as relações entre auditor e auditado.

Ações corretivas – A

Como em qualquer outro processo, as falhas, desvios e dificuldades observados durante a auditoria devem ser sempre analisados de tal forma que ações possam ser tomadas, procurando eliminar esse problema nas auditorias seguintes.

Controlando a auditoria

O auditor deve controlar a auditoria.

Ele não pode / deve:

- Desviar-se do seu objetivo.
- Ser conduzido ou mal conduzido.
- Deixar o auditado impor o ritmo da auditoria.
- Fazer suposições.

Ele deve:

- Estar preparado.
- Ser pontual.
- Insistir para que as pessoas questionadas respondam por si próprias.
- Falar o mínimo possível.
- Evitar mal-entendidos.
- Fazer perguntas de forma clara e concisa.
- Ser calmo e polido.
- Dar os cumprimentos.

O auditor deve estar preparado e consciente para uma série de circunstâncias que podem ocorrer ao longo de uma auditoria. Por exemplo:

- Agressividade por parte do auditado.
- Timidez do auditado.
- Pessoal faltante.
- Documentos faltantes.
- Amostragem previamente selecionada (sempre escolha sua própria amostragem).
- Casos especiais.
- Chantagem emocional.

Quando confrontado com estes tipos de situação, o auditor deve atuar com firmeza, justiça e profissionalismo, sempre levando em consideração os objetivos e o propósito da auditoria de campo.

Lista de verificação

A auditoria será realizada baseada na Lista de Verificação genérica (questionário único e abrangente) contendo a quantidade de questões, baseadas no “Como Praticar” informado no folder distribuído nos treinamentos da força de trabalho (vide Guia prático do 5S – fls 10 e 11)

As questões devem ser aplicadas em toda a área loteada: nos equipamentos, instalações, móveis, arquivos, etc.

Não conformidade

Uma não conformidade pode também ser considerada como:

- Uma deficiência.
- Uma constatação.

A norma ISSO 8402 define uma não conformidade como sendo:

“Não-atendimento de um requisito especificado”.

Descrição de não conformidade

Uma descrição breve contendo:

- Visão geral da constatação.
- Descrição de não-conformidade.
- Exemplo de evidência objetiva.
- Resumo de requisito.

Observações ou comentários

Alguns fatos identificados durante a auditoria podem também tomar a forma de “Observações” ou “Comentários”.

Em muitas situações, as “Observações” são aspectos que adicionam valor na auditoria. Estes são pontos nos quais o auditor deseja realizar algum comentário, porém não são relatados como não-conformidade.

As observações podem incluir:

- Boas práticas que podem beneficiar outras áreas da empresa.
- Áreas de preocupação que não são sérias o suficiente para emissão de uma não-conformidade.
- Deficiência nas quais o auditor julga que a organização deve receber o “benefício da dúvida”.
- Sugestões para ação.

As observações fornecem um mecanismo mais flexível para se relatar aspectos/itens importantes detectados na auditoria. Elas podem fazer a diferença entre um processo de auditoria “positivo” e “negativo”.

Os comentários sobre as práticas do programa 5S e padrões de trabalho devem apresentar uma breve explicação sobre a razão de ter sido considerado Ponto Forte (adequação aos requisitos, exemplaridade e/ou disseminação) ou Oportunidade para Melhoria (lacunas como prática inadequada ou ausente, confusa ou pouco disseminada).

Conhecendo a área a ser auditada

O auditor deve conhecer a área a ser auditada. Caso não conheça, procure orientação com o gestor. Algumas questões típicas devem ser respondidas:

- Qual o propósito, objetivo e função da área?
- Qual a estrutura organizacional da área?
- Quais são os produtos e serviços da área?
- Quais são as suas entradas e saídas?
- Qual é o fluxo de materiais e informações da área? Como ela está organizada em termos de lay-out?

Responsabilidades do gestor

Ações	Como
Atuar como praticante 5S.	Mantendo a prática contínua dos conceitos 5S.
Diagnosticar, apontar e propor ações corretivas e/ou preventivas para solucionar as não conformidades apontadas, porém ele não é o único responsável em solucioná-las.	Através da Planilha do Cartão Vermelho. As soluções devem ser propostas juntamente com o Supervisor e demais servidores responsáveis/interessados da área loteada.
Controlar os materiais descartados (disponibilizados para a área de descarte). Obs: não é de responsabilidade do gestor seguir com a documentação "formal" destes materiais (laudo, baixa, etc), a menos que o mesmo for designado para esta função.	Através da Planilha de Materiais Descartados.
Realizar a auto-auditoria	Com o auditor

Diretrizes para o consenso

A sistemática de avaliação depende especialmente da pontuação que será consensada entre os avaliadores. É muito importante que se tenha bem claro o significado do termo consenso.

O que é consenso?

Consenso é encontrar uma proposta aceitável o bastante para que todos os membros do grupo possam apoiá-la, para que nenhum membro se oponha a ela.

Isso significa que consenso é diferente da unanimidade.

Consenso tampouco é votação ou cálculo de média; ao final desses processos sempre restarão vencidos e vencedores, e, pelos vencidos, não costuma haver apoio à proposta resultante. A característica de uma decisão por consenso é que todos os membros do grupo poderão conviver com ela.

Para chegar ao consenso sobre uma pontuação, é fundamental que o avaliador-líder exerça mais liderança que comando, ou seja, é preciso que ele faça todos os envolvidos participarem, usando técnicas de comunicação eficazes, tais como: ouvir atentamente, resolver conflitos, facilitar discussões, etc...

Um ponto chave para a obtenção do consenso é comparar as evidências objetivas que estão dando suporte a cada uma das avaliações conflitantes e esclarecer quais evidências apresentam maior consistência.

Ao dirigir o foco da discussão para a consistência de evidências, desvia-se das posições pessoais, tornando possível minimizar a resistência à adoção do consenso.

Problemas comportamentais nas auditorias

Problema	Deteção	Solução
Associação da auditoria à sindicância	Auditados, tendo em vista o desconhecimento dos objetivos passam a procurar responsáveis pelas não conformidades visando eventual punição.	Esclarecer amplamente na reunião de abertura em em todas as outras oportunidade necessárias, os objetivos da auditoria.
Pânico	Auditados, tendo em vista o desconhecimento dos objetivos, ficam descontrolados emocionalmente temendo consequências, deixando de fornecer informações confiáveis.	Evitar a presença de grupos numerosos durante as entrevistas do pessoal executante, face a possibilidade de intimidação do entrevistado (este tipo de problema é mais comum em níveis hierárquicos inferiores, principalmente quando a alta administração da organização estiver presente).
Reversão da auditoria	Auditados, por motivos diversos, passam a questionar os auditores.	Repasar os objetivos da auditoria, informar que eventuais dúvidas poderão ser analisadas posteriormente e redirecionar os trabalhos visando o prosseguimento da auditoria.

Apatia	Auditados apresentam-se indiferentes às constatações observadas.	Procurar conscientizar os auditados da importância do trabalho a ser realizado e da dependência de todos para o sucesso global.
Busca de responsáveis	Auditados passam a buscar outros responsáveis para as falhas detectadas que estão sob sua responsabilidade.	Apontar claramente a falha do sistema, através da análise detalhada do problema e não procurar definir responsáveis.
Busca de justificativa	Auditados passam a ter um atitude excessivamente explicativa, para as não conformidades detectadas, procurando desculpas para cada uma delas.	Enfatizar que para o cumprimento total do programa é necessário ater-se somente às perguntas que estão sendo formuladas e que posteriormente as causas das não conformidades deverão ser discutidas pelos auditados. Salientar que não está procurando culpados nem justificativas.

Antagonismo interno	Auditados, aproveitando a oportunidade da auditoria, passam a questionar a sua própria organização atacando posições quanto a prioridades e métodos assumidos por pessoas da organização.	Separar criteriosamente dos reais objetivos da mensagem, as aspirações pessoais visando uma análise imparcial, ponderando as informações colhidas e evitando assim uma polarização da discussão. Em alguns casos, este tipo de discussão pode propiciar benefícios para a organização, porém deve ser preservado o cumprimento dos objetivos da auditoria deixando a polêmica para o âmbito interno da organização.
Falta de objetividade	Auditados, intencionalmente ou não, procuram neutralizar a seqüência da avaliação através de um posicionamento prolixo.	Enfatizar que para o cumprimento total do programa, é necessário ater-se somente as perguntas que estão sendo formuladas. Caso haja persistência no comportamento do auditado, assumir posições mais firmes.

Falta de motivação	Auditados, por não apresentarem o perfil compatível à função que exercem ou por não se engajarem no programa, passam a boicotar, ridicularizar ou questionar os objetivos da avaliação.	Procurar, em primeira instância, conscientizar os auditados através de exemplos de fatos incontestáveis que demonstrem sua colocação imprópria. Permanecendo a situação, prosseguir a auditoria desconsiderando a atitude do auditado, sem entrar em polêmicas.
Falta de motivação	Auditados, por não apresentarem o perfil compatível à função que exercem ou por não se engajarem no programa, passam a boicotar, ridicularizar ou questionar os objetivos da avaliação.	Procurar, em primeira instância, conscientizar os auditados através de exemplos de fatos incontestáveis que demonstrem sua colocação imprópria. Permanecendo a situação, prosseguir a auditoria desconsiderando a atitude do auditado, sem entrar em polêmicas.

Guia Prático do 5S

1º S - Senso de Liberação de Áreas – Seiri

“Só tenha as coisas realmente necessárias”

Como praticar:

- ✓ desapegar-se das coisas;
- ✓ separar o útil do inútil;
- ✓ ordenar o útil: uso constante, ocasional ou eventual;
- ✓ se não utilizar, descartar:
 - verificar se pode ser utilizado em outro setor;
 - verificar se pode ser reutilizado, reciclado ou transformado;
 - descartar corretamente os resíduos perigosos para o meio ambiente;
 - criar a área de descarte e obedecer as normas internas: baixa dos BP's, transferência, etc.

Coisas desnecessárias se forem removidas não farão falta, ninguém sentirá.

- ✓ iniciar pela sua mesa, armário, arquivos do computador, caixa de ferramentas, etc
- ✓ observar todos os locais, não deixe escapar nada: objetos, máquinas, ferramentas, móveis, papéis desatualizados e sem utilização;
- ✓ mexer em cada arquivo, pasta, jornal. Procure, a princípio, reduzir o máximo possível;
- ✓ desfazer-se das velhas versões de manuais, procedimentos e catálogos;
- ✓ retirar “todos” os papéis, cartazes, etc, pregados nas paredes;
- ✓ utilizar o cartão vermelho;
- ✓ imprimir o mínimo necessário, utilizando os dois lados do papel;
- ✓ evitar o desperdício de água e luz;
- ✓ ter bom senso no que diz respeito a objetos particulares;
- ✓ ter nos veículos somente o necessário;
- ✓ eliminar ressentimentos;
- ✓ doar um pouco do seu tempo a trabalhos voluntários.
- ✓ identificar as causas raízes dos danos e propor ações para eliminá-las definitivamente;
- ✓ não deixar água parada nos ambientes internos e externos;
- ✓ não sujar ambientes públicos: ruas, muros, árvores, etc;

2º S - Senso de Organização – Seiton

“Um lugar para cada coisa e cada coisa em seu lugar”

Como praticar:

- ✓ definir um lugar para cada coisa;
- ✓ organizar tudo: arquivos do computador, papéis sobre as mesas, armários, arquivos, fiações, quadro de avisos, layout, área de descarte, etc;
- ✓ identificar utilizando um padrão de fácil visualização: identificação dos setores, armários, pastas, prateleiras, tomadas, garrafas térmicas, faixa de pedestre, faixa de estacionamento, etc;
- ✓ ter o hábito de guardar os objetos nos devidos lugares após utilizá-los;
- ✓ eliminar chaves de armários e gavetas;
- ✓ utilizar controle de materiais e equipamentos;
- ✓ organizar os materiais necessários nos veículos: ferramentas, documentos, etc;
- ✓ jogar o lixo no recipiente correto;
- ✓ organizar a própria vida.

3º S - Senso de Higiene e Limpeza – Seiso

“O desafio é não sujar para não precisar limpar”

Como praticar:

- ✓ cuidar do asseio pessoal;
- ✓ fazer uma faxina geral, limpando pisos, paredes, armários, mesas, arquivos, máquinas, equipamentos, portas, janelas, veículos, etc;
- ✓ limpar os equipamentos após o uso;
- ✓ evitar sujar o local desnecessariamente, desenvolvendo hábitos de limpeza: lixo na lixeira, mesas limpas, máquinas cobertas, etc;
- ✓ minimizar a geração de lixo: ter o mínimo de lixeiras necessárias nos setores, na impressão utilizar os dois lados do papel, utilizar canecas para beber água, etc;
- ✓ dar destino adequado ao lixo, quando houver;
- ✓ os móveis e instalações devem estar em bom estado de conservação: sem pregos, trincas, manchas, etc;
- ✓ manter os veículos em bom estado de conservação: ferrugem, corrosão e tudo funcionando: buzina, faróis, lanternas, luzes de freio e ré, setas, pisca alerta, pára-brisa, etc;

- ✓ ser transparente: livre-se de do ódio, inveja, ciúme, orgulho;
- ✓ falar com as pessoas e não das pessoas.

5ºS - Senso da Disciplina – Shitsuke

“Manter e praticar de forma correta e contínua tudo aquilo que está determinado”

4ºS - Senso da Saúde – Seiketsu

“A saúde é a ponte que liga todos os sentidos ao da disciplina”

Como praticar:

- ✓ praticar diariamente os três primeiros “S”;
- ✓ se necessário, adotar uma rotina para manter os “S” anteriores: 30 min ao dia, escalas, etc;
- ✓ ter condições de trabalho seguras: iluminação, ventilação, ergometria dos móveis, etc;
- ✓ manter condições seguras nos veículos: pneus, placas legíveis, extintor, triângulo, chave de roda, macaco e pneu estepe;
- ✓ ter um ambiente harmonioso, adotando alguns padrões visuais: plano de fundo da tela do micro, calendários, mural, quadro de avisos, quadro onde estou, extintores, quadros de força e telefone, etc;
- ✓ cumprir horários e prazos;
- ✓ adotar hábitos saudáveis:
 - cuide da alimentação: abuse das frutas e legumes, evite gordura
 - faça exercícios regularmente, ou pelo menos uma caminhada
 - faça exames médicos periódicos
 - leia
 - reserve tempo para o lazer
 - não seja inflexível
 - cuide da auto-estima
 - seja educado sempre, até mesmo em uma discussão
 - tenha interesse sincero pelo outro
 - respeito é fundamental para conviver
 - faça amizades e saiba mantê-las
 - escolha seu par com o coração, mas também com a razão
 - trate os idosos com carinho, uma dia você também será um deles

Como praticar:

- ✓ tornar a prática dos “S” anteriores uma rotina a ser cumprida disciplinadamente, com paciência e perseverança;
- ✓ compartilhar objetivos e resultados;
- ✓ divulgar regularmente conceitos e informações;
- ✓ ensinar com o exemplo;
- ✓ cumprir as normas internas da organização: utilização do crachá, uniforme, etc;
- ✓ participar efetivamente dos treinamentos.

Os dez mandamentos do 5S

1. Ficarei com o estritamente necessário.
2. Definirei um lugar para cada coisa.
3. Mantereí cada coisa no seu lugar.
4. Mantereí tudo limpo e em condições de uso.
5. Combaterei as causas de sujeira.
6. Identificarei toda situação de risco.
7. Trabalharei com segurança.
8. Cumprirei todas as normas e padrões estabelecidos.
9. Procurarei formas de melhorar meu ambiente de trabalho e aumentar a minha qualidade de vida.
10. Honrarei todos os compromissos.

5S e você: muito além das aparências ...

A prática do 5S deixa o ambiente limpo e organizado, mas não é apenas isto.

O mais importante é o que acontece dentro de você à medida que vai praticando e aprofundando os conceitos.

A prática do 5S é um caminho para o crescimento do Ser Humano.

Conclusão

A auditoria é uma ferramenta de extrema importância na implantação e manutenção do Programa 5S, influenciando a retroalimentação das informações que permitem o aperfeiçoamento das atividades gerenciais e operacionais.

Audidores e auditados sempre ganham com a auditoria, desde que haja disposição em ambos, no sentido da melhoria permanente da qualidade dos produtos e serviços. No entanto, a atividade exige que os auditores tenham um perfil adequado para o desenvolvimento da atividade, envolvendo a capacitação técnica e aspectos comportamentais básicos.

Os problemas comportamentais são obstáculos comuns nas auditorias (de sistema, de processos e de produtos) e interferem efetivamente no resultado. Os auditores devem sempre ter em mente que existem técnicas para superação destes problemas quando os mesmos se apresentam nos auditados, e que o sucesso da auditoria depende consideravelmente do comportamento adequado do auditor.

Elaboração

- Eloína Esteves Lima Santos
- Janaína Carnivali Garcia