



PROGRAMA
QUALIDADE NA GESTÃO
PÚBLICA



PREFEITURA DA CIDADE DE
SÃO PAULO

SECRETARIA DE COORDENAÇÃO
DAS SUBPREFEITURAS

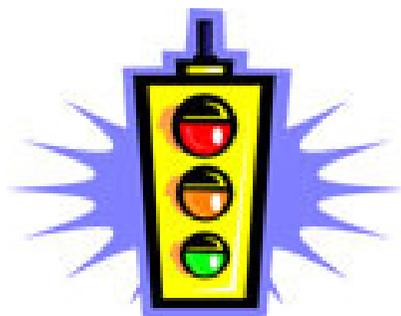


Uma dose de BOM SENSO
em tudo o que a gente faz

Treinamento Auditores 5S – 2ª e 3ª fases - Implantação
Setembro/10



REGRAS DE TRÂNSITO



Para maior êxito e qualidade no resultado dos nossos trabalhos, precisamos colaborar no sentido de:

- Sermos pontuais
- Sermos objetivos
- Sermos participativos, agregando novas idéias
- Evitar conversas paralelas
- Saber ouvir
- Respeitar os diversos pontos de vista
- Evitar o uso de celular
- Não fumar



PROGRAMA
QUALIDADE NA GESTÃO
PÚBLICA



PREFEITURA DA CIDADE DE
SÃO PAULO

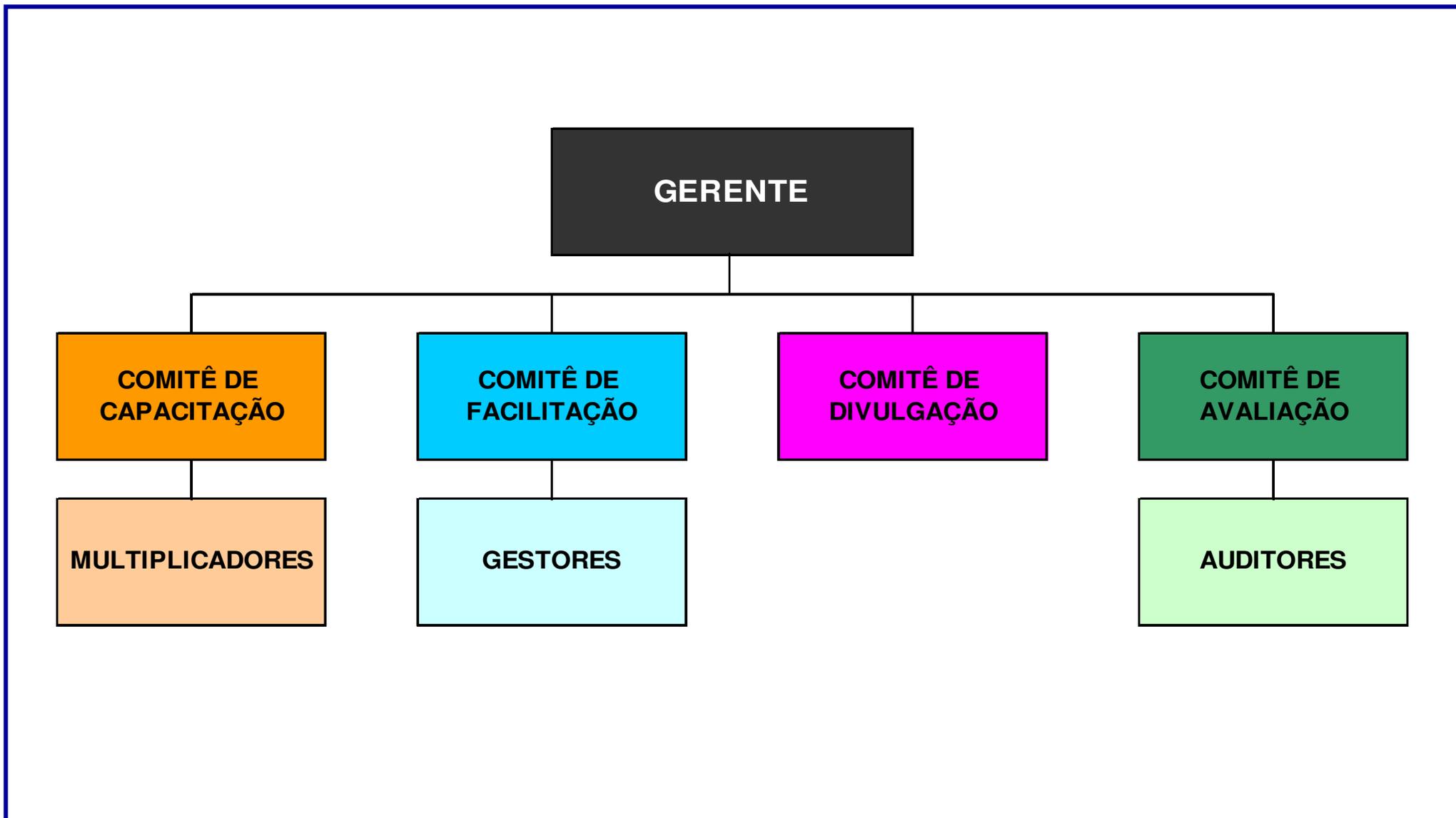
SECRETARIA DE COORDENAÇÃO
DAS SUBPREFEITURAS

PRATICANDO O 5S





ESTRUTURA DO COMITÊ 5S





MISSÃO DO AUDITOR

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

A postura ética é um fator decisório para exercer a função de auditor. Não basta ser tecnicamente excelente se a postura não for adequada. O auditor deve ser eficaz, imparcial, íntegro, flexível e polido.



PROGRAMA
QUALIDADE NA GESTÃO
PÚBLICA



PREFEITURA DA CIDADE DE
SÃO PAULO

SECRETARIA DE COORDENAÇÃO
DAS SUBPREFEITURAS

O comportamento ...



PERFIL DO AUDITOR

Duplo compromisso	Ter o conhecimento sobre o Programa 5S associado ao conhecimento das atividades exercidas pela área a ser auditada.
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 e escrita	Ser sempre claro, detalhado e usar linguagem simples. Procurar fazer-se entender.
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.



COMPORTAMENTOS INDESEJÁVEIS PARA UM AUDITOR

Descomprometimento

Atitude antiética

Rigidez

Arrogância

Prepotência

Passividade

Inconsequência

Inflexibilidade / dispersão



PROGRAMA
QUALIDADE NA GESTÃO
PÚBLICA



PREFEITURA DA CIDADE DE
SÃO PAULO

SECRETARIA DE COORDENAÇÃO
DAS SUBPREFEITURAS

A prática ...



AUDITORIA

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. Objetivos da auditoria:



- detectar desvios
- apontar oportunidades de melhoria
- medir o desenvolvimento do trabalho
- padronizar a organização



CARACTERÍSTICAS DA AUDITORIA

- ser realizada por pessoas treinadas e comprometidas com o Programa;
- buscar comparar as práticas reais e evidentes com as normas, regras e padrões estabelecidos;
- programadas com antecedências, feitas sistematicamente, não devem ser realizadas somente em momentos de crise;
- abordar e discutir, francamente com os avaliados, os desvios revelados pela auditoria;



CARACTERÍSTICAS DA AUDITORIA

- utilizar os desvios encontrados com objetivo de orientar ações que garantam a não-reincidência dos problemas e nunca como elementos para punição.



EVIDÊNCIA OBJETIVA

A auditoria é baseada em evidência objetiva, ou seja, é a constatação da veracidade de uma informação com base em fatos. Deve ser relevante e suficiente para permitir a formulação de conclusões relativas aos requisitos.



HABILIDADES DO AUDITOR

- 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 o seu local de trabalho;
- 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 DO AUDITOR LÍDER

- Buscar o consenso na auditoria, conforme diretrizes do consenso.
- Relatar os resultados e observações da auditoria.
- Esclarecer dúvidas finais relativas a auditoria aos auditados.
- Enviar ao Comitê de Avaliação a nota da auditoria de sua responsabilidade.

O auditor líder jamais deve ter uma postura incisiva a fim de anular a atuação do auditor.



TABELA DE ÁREAS LOTEADAS



SUBPREFEITURA VILA MARIANA COORDENADOR COMITÊ DE FACILITAÇÃO: Hélio Pilnik



ÁREAS LOTEADAS	GESTORES	COORDENADORIAS	COORDENADORES
AL 1 Sala subprefeito, Sala Chefe de Gabinete, Secretárias, Defesa Civil, Supervisão de Cultura, Assessoria Jurídica, Assessoria de Comunicação, sala Vila Mariana, Praça de Atendimento e Sanitários	Benedito	Gabinete	Coronel Roberto Costa
AL 2 SUGESP Sala de Prontuários, Sanitários, Copa, telefonia, Xerox, Tráfego, Portaria, Limpeza, Malote, 02 Estacionamentos, Cabine primária,	Benedito	CAF	José Lucas do Nascimento
AL 3 Coordenadoria, Fiscalização, A.A., cadastro, Licenciamento, UNAI, Aprovação, Supervisão Técnica de Planejamento, Geoprocessamento e Sanitários	Ivonete	CPDU	Adilson Alves de Moraes
AL 4 Coordenadoria e Supervisão, Contratos, Finanças, Informática, Compras e Concessionárias	Kátia Midori	CAF	José Lucas do Nascimento
AL 5 Unidade de Armazenamento, Patrimônio e Área de Descarte (5 - S) , Área de Descarte (A3P) e Sanitários - RUA BORGES LAGOA, 565	Laudemir Lopes Ferreira		
AL 6 STM, manutenção (salas das equipes), sala de medição, recepção, sala do engenheiro elétrico, sala do Coordenador, sala de arquivo, sanitários, cozinha - RUA BORGES LAGOA, 565	José Leitão e Marcel	CMIU	Maurício Possenti
AL 7 UTI - sala do expediente, sala do Teled, sala do Tráfego, sala dos motoristas, sala das máquinas, oficina mecânica, oficina elétrica, setor de lubrificação, setor de borracharia, banheiros e vestiários - RUA BOTUCATU, 907	Afrânio	CAF	José Lucas do Nascimento
AL 8 Limpeza Pública - Atend. Ao Público, expediente, setor de áreas verdes, setor de medição, setor técnico 1 e 2, depósito de materiais, copa e cozinha, guarita, sala de ferramentas 1 e 2, almoxarifado, sala 1 e 2 do setor de limpeza pública, três banheiros, vestiário feminino e masculino RUA DIOGO DE FARIA, 609	Helena Toyoko	CMIU	Maurício Possenti
AL 9 BIBLIOTECA ZALINA ROLIM - RUA DAS CORREDEIRAS, 26	 Nair Keiko	GABINETE	Coronel Roberto Costa

Versão 19/05/10

 Sede - Rua José de Magalhães, 500

 Prédios externos - endereços diversos

 Prédio externo - Rua Borges Lagoa, 565

OBS: TERCEIRIZADOS : BANCO ITAÚ, SPTRANS, SALA LIMPEZA (próximo a Portaria - Sede) - EQUIPES DE RUA (R. Diogo de Faria, 609)





RESPONSABILIDADES DO GESTOR

- Manter a prática contínua dos conceitos 5S.
- Diagnosticar, apontar e propor ações corretivas e/ou preventivas para solucionar as não-conformidades, através da Planilha do Cartão Vermelho. As soluções devem ser propostas juntamente com o Supervisor e demais servidores responsáveis/interessados da área loteada.

A qualquer momento, o Coordenador do Comitê de Facilitação deve ser acionado. O Gestor não deve se expor.



CARTÃO VERMELHO

5s
Uma dose de BOM SENSO em tudo o que a gente faz

Data: __ / __ / __

NÃO CONFORMIDADES

BP - Nº _____

1ºS - SENSO DA LIBERAÇÃO DE ÁREAS
 LIXO RECICLAGEM ÁREA DE DESCARTE
 TRANSFERÊNCIA P/ _____

2ºS - SENSO DE ORGANIZAÇÃO
 IDENTIFICAÇÃO ORDENAÇÃO
 OUTROS: _____

3ºS - SENSO DE HIGIENE E LIMPEZA
 LIMPEZA CONSERVAÇÃO
 OUTROS: _____

4ºS - SENSO DA SAÚDE
 PADRONIZAÇÃO VISUAL
 OUTROS: _____

OBSERVAÇÃO: _____

EMITENTE _____

1. Estar disponível na área loteada em local visível.
2. A responsabilidade da aplicação é da força de trabalho.
3. Só tem validade se preenchido corretamente apontando a não conformidade e planilhado e acompanhado pelo gestor.



CARTÃO VERMELHO

É uma técnica para iniciar e manter o 5S total.

Em tudo o que julgar **melhorar, ou seja, que tenha não-conformidade**, afixar o Cartão Vermelho.

Não há problema de excesso de Cartão Vermelho.

Levar ao extremo, até transformar tudo o **anormal**, dentro da empresa, em **vermelho**.



PLANILHA DO CARTÃO VERMELHO



Planilha do Cartão Vermelho Subprefeitura Vila Mariana

AL:	Descrição:
-----	------------

N° CARTÃO	N° PATRIMÔNIO	DESCRIÇÃO	NÃO CONFORMIDADE				DATA DE IDENTIFICAÇÃO	EMITENTE	DATA PREVISTA PARA SOLUÇÃO	RESPONSÁVEL
			1ºS	2ºS	3ºS	4ºS				





NÃO CONFORMIDADE

A não conformidade acontece nas coisas e não com as pessoas. Por isso, não devemos ficar preocupados se alguma coisa for apontada como não conformidade. Ela aponta que existe uma possibilidade de melhorar a aplicação do programa. Portanto, a não conformidade é uma oportunidade de melhoria, e não o “fim do mundo”.



NÃO CONFORMIDADE

GRAVE

É primária em relação ao Senso, e não é percebida pelas pessoas. Gera perda imediata.

LEVE

Incomoda e é percebida pelas pessoas, porém tolerável. Não gera perda imediata.

Não conformidade com cartão vermelho deve ser considerada como leve, desde que esteja seguindo as regras do cartão vermelho: preenchido, planilhado e acompanhado com prazo adequado. Caso contrário, considerar como não conformidade grave.



AUTO-AUDITORIA E AUDITORIA

O processo de auditoria é dividido em 2 partes: auto-auditoria e auditoria, obedecendo um cronograma previamente divulgado.

A auto-auditoria é realizada por um auditor ou uma dupla de auditores + o gestor, um mês antes da auditoria.

A auditoria é cruzada, uma Subprefeitura audita outra integralmente.

O gestor é responsável em acompanhar a auditoria. Caso não seja possível, alguém previamente avisado ou o Coordenador do Comitê de Facilitação.



AUTO-AUDITORIA E AUDITORIA

A média de certificação é 60 pontos, dividida em 3 níveis de excelência: Ouro: 100 pontos - Prata: 99 a 80 pontos - Bronze: 79 a 60 pontos.

A certificação é por área loteada, porém a AL só é certificada se a nota de cada Senso for igual ou superior a 60 pontos.

Ao término da auditoria, são elaborados os rankings:

Interno: gabinete e coordenadorias

Externo: Subprefeituras



AUTO-AUDITORIA E AUDITORIA

A média de certificação é 60 pontos, dividida em 3 níveis de excelência: Ouro: 100 pontos - Prata: 99 a 80 pontos - Bronze: 79 a 60 pontos.

A certificação é por área loteada, porém a AL só é certificada se a nota de cada Senso for igual ou superior a 60 pontos.

Ao término da auditoria, são elaborados os rankings:

Interno: gabinete e coordenadorias

Externo: Subprefeituras



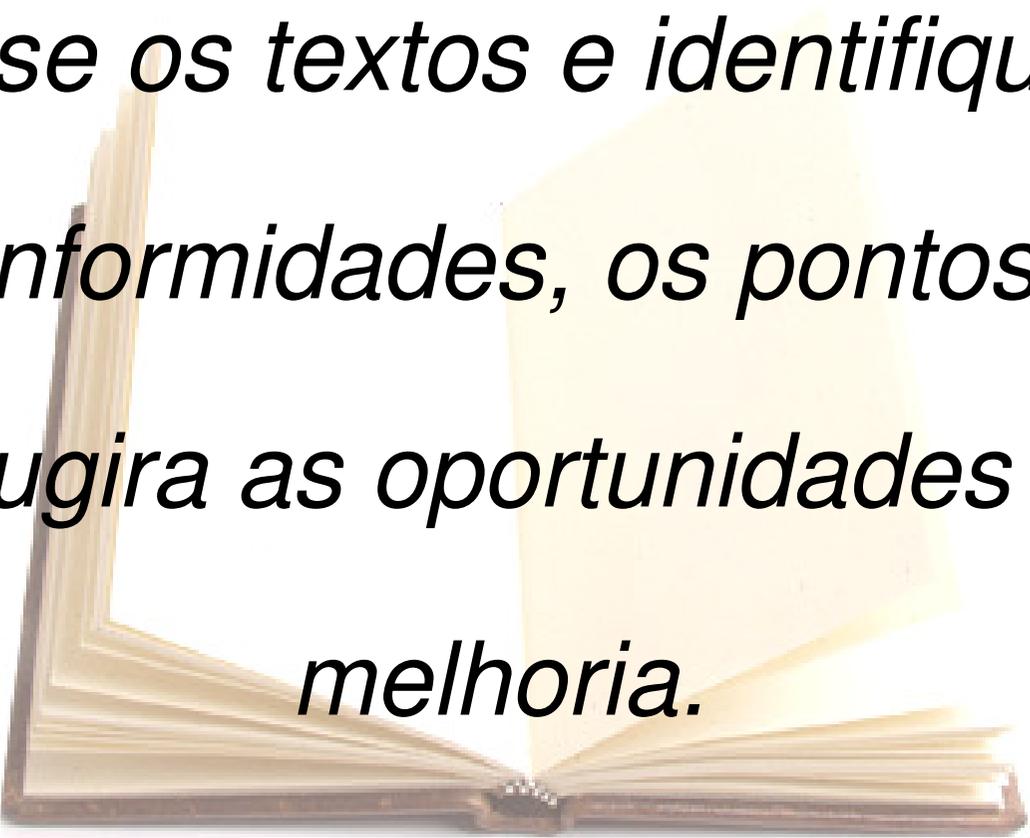
Materiais

- Manual do Auditor Interno
- Guia prático de auto-auditoria, auditoria e pontuação
- Treinamento em serviço de auto-auditoria
- Manual de padrões e segurança
- Lista de Verificação dos 1º, 2º, 3º, 4º e 5º Sentos
- Relatório Geral
- Certificação da auditoria



EXERCÍCIO TEXTOS

Analise os textos e identifique as não-conformidades, os pontos fortes e sugira as oportunidades de melhoria.





TEXTO 1

Em uma determinada sala, somente uma mulher trabalha. Há uma mesa bem grande, com o computador, inclusive a CPU, impressora, dois telefones: um ramal e um direto, um porta treco: canetas, clips, borracha, lápis, etc, um calendário e três vasos de violetas. Sob a mesa, um cesto de lixo. Os fios expostos do computador e telefones estão amarrados com um barbante. Há duas gavetas na mesa, uma com papel rascunho, porém sem identificação e com um cartão vermelho apontando a necessidade de identificá-la e a outra está vazia. Há na sala um bom armário, identificado por fora, porém as prateleiras não.



Na 1ª prateleira contém materiais para escritório, na 2ª pastas AZ identificadas por ordem numérica e na última objetos pessoais: bolsa, blusa e nécessaire. Na parte interna da porta do armário, há uma relação do que contém em cada pasta AZ, ou seja, com o nº e respectivo conteúdo. A sala é clara e a janela fica do lado oposto a mesa e há uma persiana. As lâmpadas ficam acesas. Em cima do armário há um vaso de planta grande e os ramos ficam caídos na frente das portas. Há quatro vasos grandes de plantas no chão, porém não dificultam a movimentação na sala.



TEXTO 2

Há um grande salão em reforma e ninguém está trabalhando neste local. Na porta há a seguinte identificação em acrílico: Refeitório. Nele trabalham dois homens que estão transformando este local em um auditório e em dois dias entregarão a obra. Em um canto, há várias cadeiras novas cobertas por uma lona. O local está extremamente sujo: muita poeira, respingo de cimento e tinta no chão, jornal rasgado, bitucas de cigarro e vários copinhos de café e água espalhados pelo chão. Na maçaneta da porta, há um cartão vermelho sinalizando que o local está em reforma.



TEXTO 3

A primeira impressão da praça de atendimento é muito boa. O piso não é muito novo, porém brilha. Há um grande quadro de cortiça com várias informações necessárias ao munícipe e está disposto logo na entrada. A televisão está ligada, porém sem volume. Na planilha do cartão vermelho, existe um cartão informando que há cinco cadeiras que precisam de reparos, pois os estofados estão rasgados. Há dois vasos grandes de plantas muito bem cuidadas. As janelas ficam atrás das mesas dos atendentes e possuem persianas. Todas as luzes estão acesas e no interruptor há um cartão vermelho apontando a necessidade de individualizá-las. Há um cartaz informando que a Subprefeitura foi vencedora do PPQG e está disposto em uma pilastra.



EXERCÍCIO FOTOS

Analise as fotos e identifique as não-conformidades, os pontos fortes e sugira as oportunidades de melhoria.



PROGRAMA
QUALIDADE NA GESTÃO
PÚBLICA



PREFEITURA DA CIDADE DE
SÃO PAULO

SECRETARIA DE COORDENAÇÃO
DAS SUBPREFEITURAS

EXERCÍCIO FOTOS





PROGRAMA
QUALIDADE NA GESTÃO
PÚBLICA



PREFEITURA DA CIDADE DE
SÃO PAULO

SECRETARIA DE COORDENAÇÃO
DAS SUBPREFEITURAS

EXERCÍCIO FOTOS





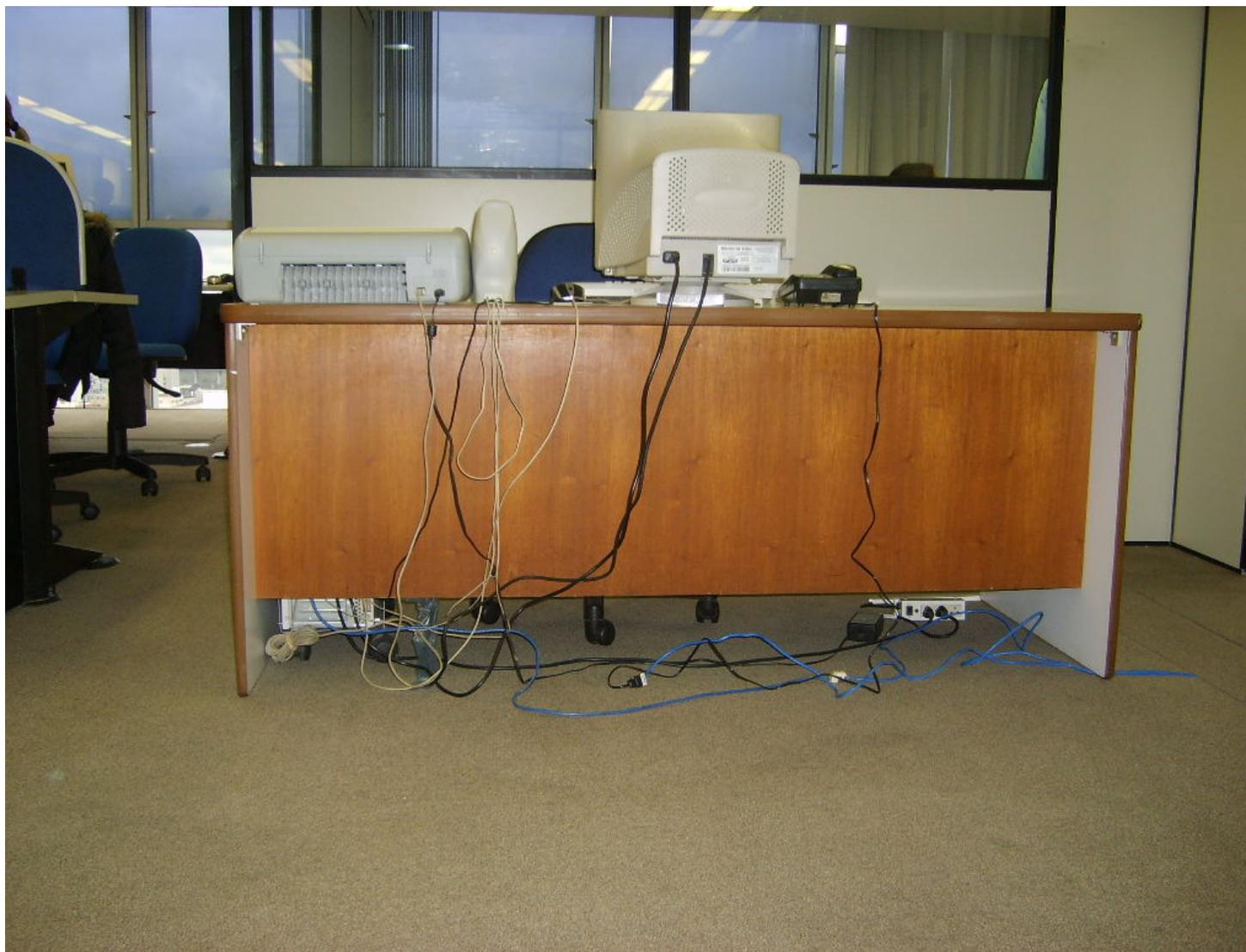
PROGRAMA
QUALIDADE NA GESTÃO
PÚBLICA



PREFEITURA DA CIDADE DE
SÃO PAULO

SECRETARIA DE COORDENAÇÃO
DAS SUBPREFEITURAS

EXERCÍCIO FOTOS





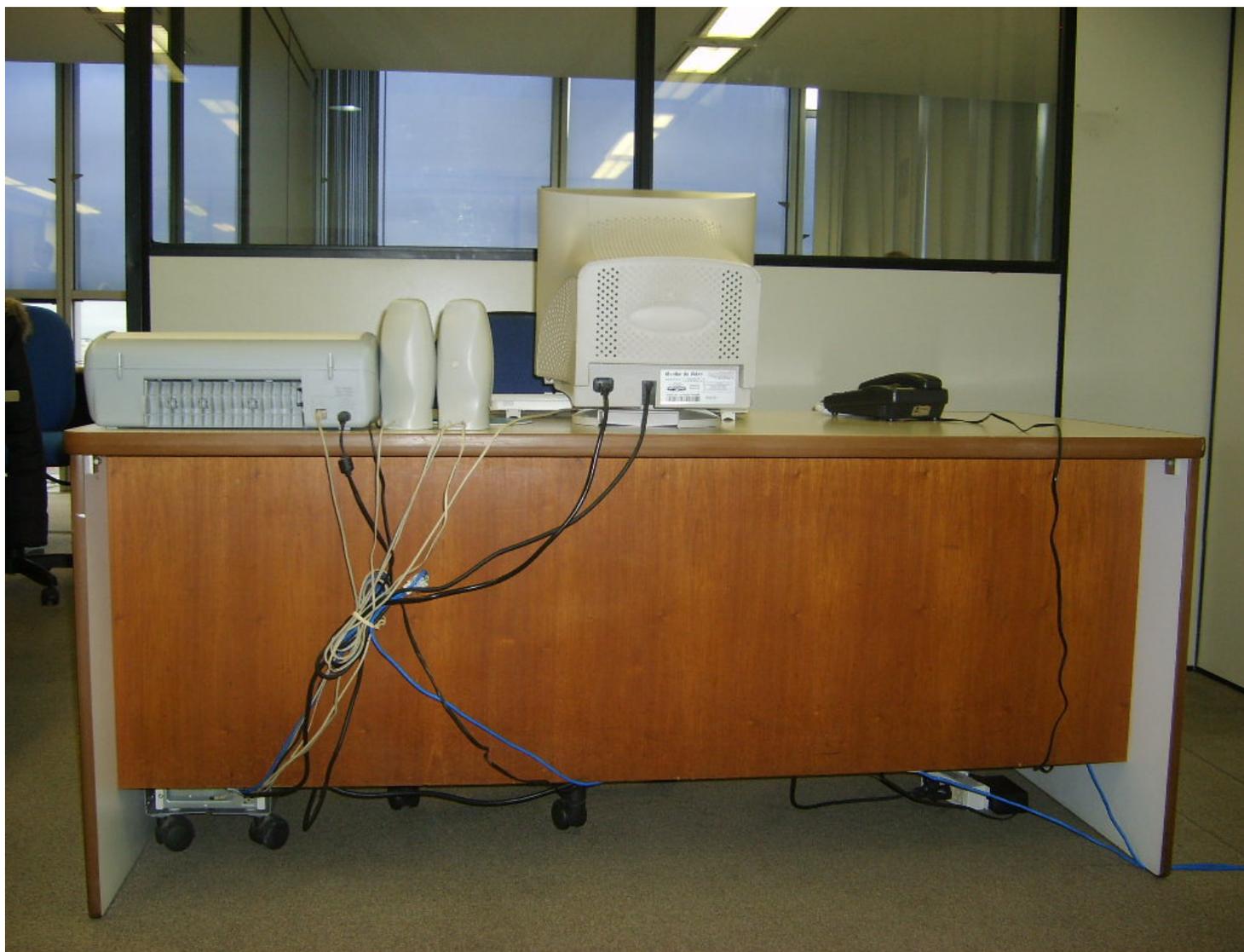
PROGRAMA
QUALIDADE NA GESTÃO
PÚBLICA



PREFEITURA DA CIDADE DE
SÃO PAULO

SECRETARIA DE COORDENAÇÃO
DAS SUBPREFEITURAS

EXERCÍCIO FOTOS





PROGRAMA
QUALIDADE NA GESTÃO
PÚBLICA



PREFEITURA DA CIDADE DE
SÃO PAULO

SECRETARIA DE COORDENAÇÃO
DAS SUBPREFEITURAS

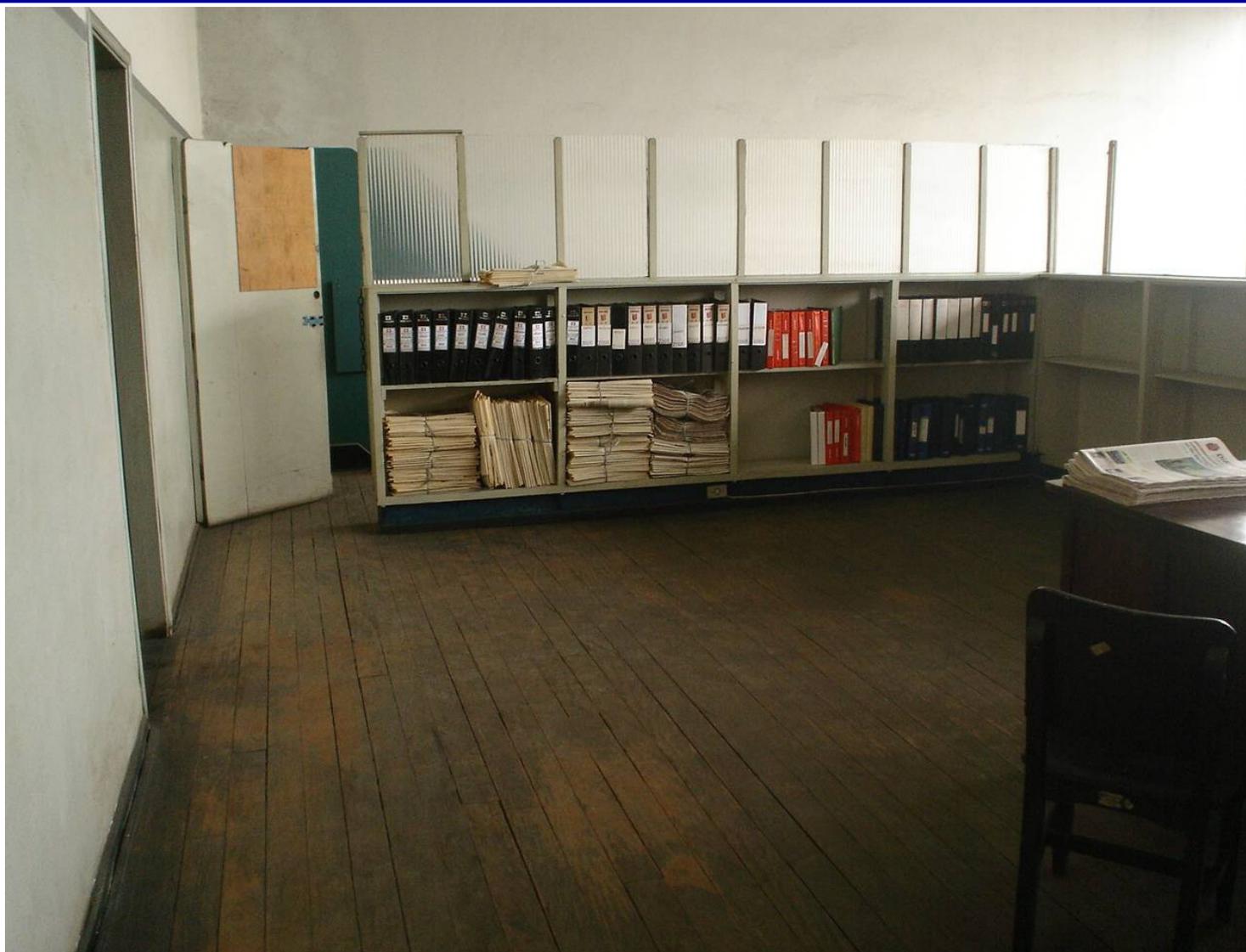
EXERCÍCIO FOTOS





**PREFEITURA DA CIDADE DE
SÃO PAULO**
SECRETARIA DE COORDENAÇÃO
DAS SUBPREFEITURAS

EXERCÍCIO FOTOS





PROGRAMA
QUALIDADE NA GESTÃO
PÚBLICA



PREFEITURA DA CIDADE DE
SÃO PAULO
SECRETARIA DE COORDENAÇÃO
DAS SUBPREFEITURAS

EXERCÍCIO FOTOS





PROGRAMA
QUALIDADE NA GESTÃO
PÚBLICA



PREFEITURA DA CIDADE DE
SÃO PAULO

SECRETARIA DE COORDENAÇÃO
DAS SUBPREFEITURAS

EXERCÍCIO FOTOS





PROGRAMA
QUALIDADE NA GESTÃO
PÚBLICA



PREFEITURA DA CIDADE DE
SÃO PAULO

SECRETARIA DE COORDENAÇÃO
DAS SUBPREFEITURAS

EXERCÍCIO FOTOS





EXERCÍCIO FOTOS





PROGRAMA
QUALIDADE NA GESTÃO
PÚBLICA



PREFEITURA DA CIDADE DE
SÃO PAULO

SECRETARIA DE COORDENAÇÃO
DAS SUBPREFEITURAS

EXERCÍCIO FOTOS





PROGRAMA
QUALIDADE NA GESTÃO
PÚBLICA



PREFEITURA DA CIDADE DE
SÃO PAULO

SECRETARIA DE COORDENAÇÃO
DAS SUBPREFEITURAS

EXERCÍCIO FOTOS





PROGRAMA
QUALIDADE NA GESTÃO
PÚBLICA



PREFEITURA DA CIDADE DE
SÃO PAULO

SECRETARIA DE COORDENAÇÃO
DAS SUBPREFEITURAS

EXERCÍCIO FOTOS





PROGRAMA
QUALIDADE NA GESTÃO
PÚBLICA



PREFEITURA DA CIDADE DE
SÃO PAULO

SECRETARIA DE COORDENAÇÃO
DAS SUBPREFEITURAS

EXERCÍCIO FOTOS





PROGRAMA
QUALIDADE NA GESTÃO
PÚBLICA



PREFEITURA DA CIDADE DE
SÃO PAULO

SECRETARIA DE COORDENAÇÃO
DAS SUBPREFEITURAS

EXERCÍCIO FOTOS





PROGRAMA
QUALIDADE NA GESTÃO
PÚBLICA



PREFEITURA DA CIDADE DE
SÃO PAULO

SECRETARIA DE COORDENAÇÃO
DAS SUBPREFEITURAS

EXERCÍCIO FOTOS



05/07/2008



PROGRAMA
QUALIDADE NA GESTÃO
PÚBLICA



PREFEITURA DA CIDADE DE
SÃO PAULO

SECRETARIA DE COORDENAÇÃO
DAS SUBPREFEITURAS

EXERCÍCIO FOTOS





PROGRAMA
QUALIDADE NA GESTÃO
PÚBLICA



PREFEITURA DA CIDADE DE
SÃO PAULO

SECRETARIA DE COORDENAÇÃO
DAS SUBPREFEITURAS

EXERCÍCIO FOTOS





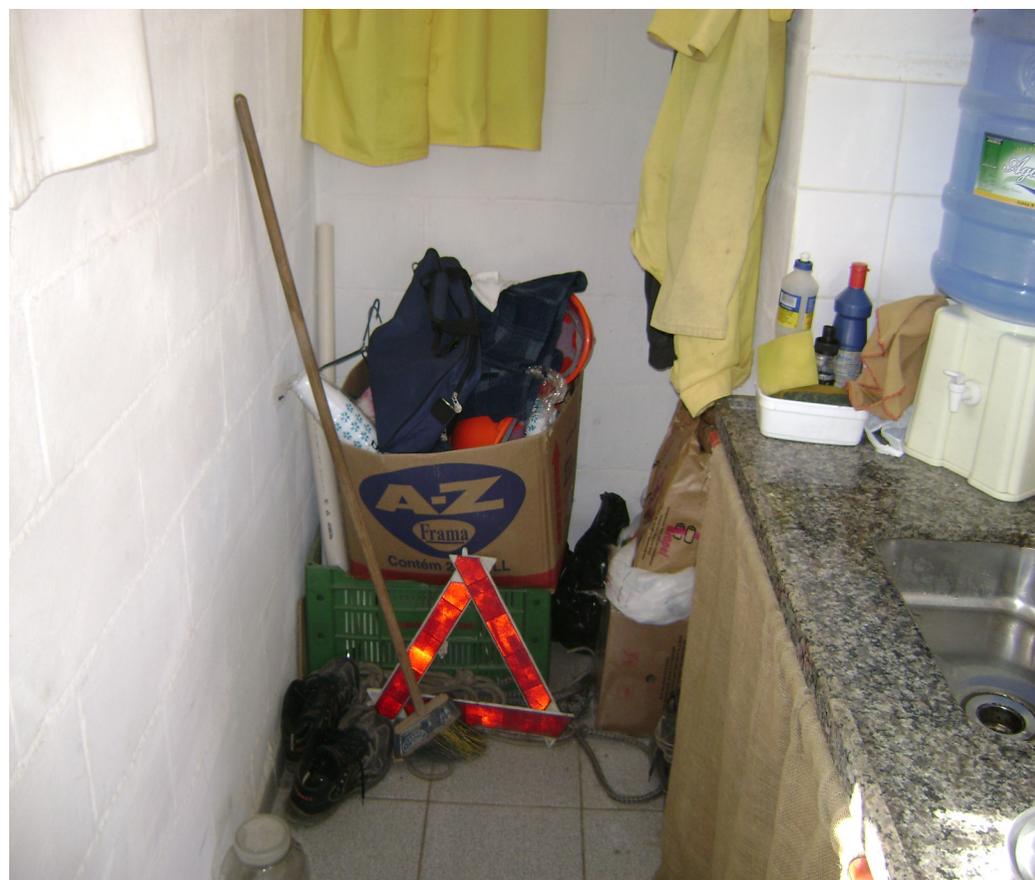
PROGRAMA
QUALIDADE NA GESTÃO
PÚBLICA



PREFEITURA DA CIDADE DE
SÃO PAULO

SECRETARIA DE COORDENAÇÃO
DAS SUBPREFEITURAS

NÃO-CONFORMIDADES GRAVES





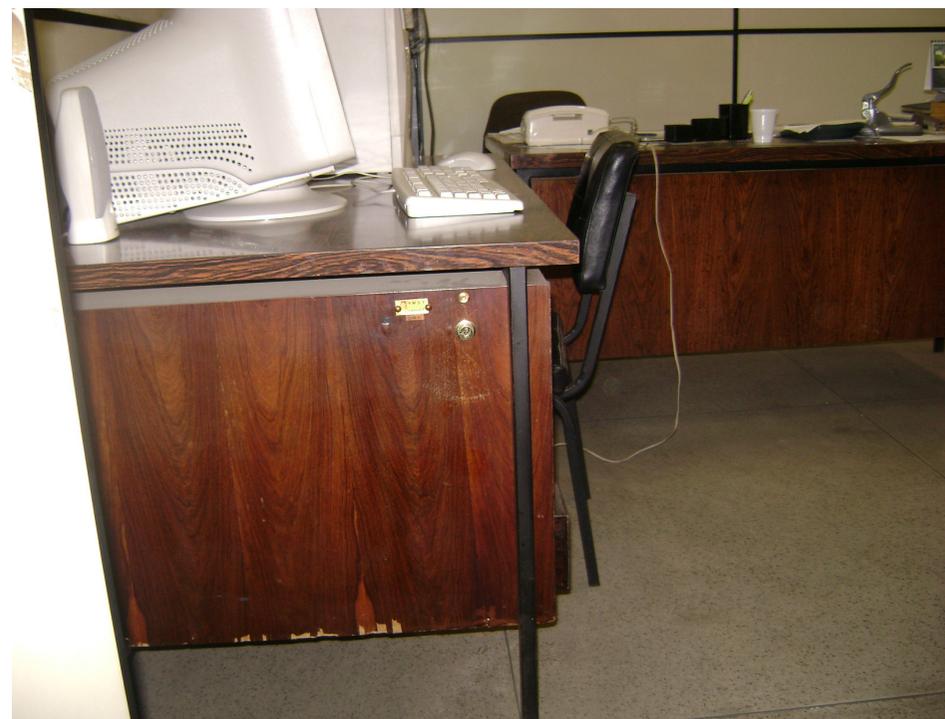
PROGRAMA
QUALIDADE NA GESTÃO
PÚBLICA



PREFEITURA DA CIDADE DE
SÃO PAULO

SECRETARIA DE COORDENAÇÃO
DAS SUBPREFEITURAS

NÃO-CONFORMIDADES GRAVES





PROGRAMA
QUALIDADE NA GESTÃO
PÚBLICA



PREFEITURA DA CIDADE DE
SÃO PAULO

SECRETARIA DE COORDENAÇÃO
DAS SUBPREFEITURAS

NÃO-CONFORMIDADES GRAVES





PROGRAMA
QUALIDADE NA GESTÃO
PÚBLICA



PREFEITURA DA CIDADE DE
SÃO PAULO
SECRETARIA DE COORDENAÇÃO
DAS SUBPREFEITURAS

NÃO-CONFORMIDADES GRAVES





PRÓXIMOS PASSOS

- **Setembro:** repasse das informações à força de trabalho e preparação para o processo de auditoria
- **Outubro:** auto-auditoria
- **Novembro:** auditoria



MATERIAIS

<http://subprefeituras.prefeitura.sp.gov.br/>

Qualidade na Gestão – Materiais 5S

- Manual do Auditor Interno
- Guia prático de auto-auditoria, auditoria e pontuação
- Treinamento em serviço de auto-auditoria
- Manual de padrões e segurança
- Lista de Verificação dos 5 Sentidos
- Relatório Geral



CONTATO

Núcleo Técnico de Gestão e Qualidade

Eloína: eelsantos@prefeitura.sp.gov.br

Tel: 3101-5050 – R 282

3104-0988

9235-6826



***"Para cada esforço disciplinado há
uma retribuição múltipla."***

Jim Rohn