

GUIA COMPLETO PARA EMPRESAS:
COMO FAZER UMA GESTÃO DE OCORRÊNCIAS SIMPLES, MAS EFICAZ.

ambipar GROUP | Ambito Negócios Sustentáveis

SUMÁRIO

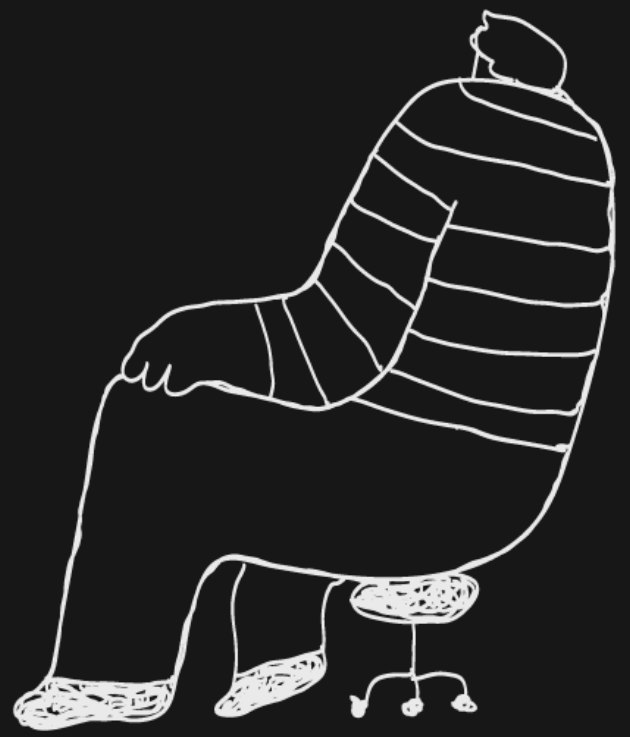
Introdução

Identificando uma ocorrência

Realizando uma análise de causa

Elaborando um plano de ação

Verificando a eficácia das ações do plano de ação



1 - Introdução



Em algum momento da sua vida você já deve ter se deparado com um imprevisto que te obrigasse a interromper algo que já estava planejado, certo?!

Com as empresas isso também acontece! Elas realizam os seus planejamentos (estratégicos, operacionais, financeiros, etc.) e no meio do caminho ocorre um imprevisto que faz com que tudo o que estava planejado tenha que ser repensado.

Como o próprio nome já diz, imprevisto é algo que não estava previsto, mas quando ele acontece, a nossa vida vira "de ponta cabeça".

Podemos considerar como imprevistos tanto as situações positivas (ex.: uma grande proposta fechada de última hora), quanto as negativas (ex.: um acidente de trabalho envolvendo um funcionário da empresa). Para os imprevistos ocorridos dentro de uma empresa, damos o nome de ocorrência.

Já que não há como prever quando acontecerá uma ocorrência, a empresa deve se organizar para trabalhar estas ocorrências, quando as mesmas surgirem. Ou seja, um processo de gestão de ocorrências é fundamental para o sucesso de uma empresa.

Neste ebook, vamos ensinar como fazer uma gestão de ocorrências sem muita complexidade, mas com qualidade e habilidade necessárias para evitarmos futuras reincidências de ocorrências.

2 - Identificando uma ocorrência

Uma ocorrência poderá surgir em diversos momentos dentro da empresa, tais como: vistorias de áreas, auditorias internas/externas, envio de reclamações e/ou solicitações de clientes, execução de uma atividade rotineira, reuniões das equipes, entre outras.

Ao se deparar com uma ocorrência, a pessoa que identificou tal fato deverá registrá-lo, conforme o procedimento de registro de ocorrências da empresa*, encaminhando o registro para o responsável pela área (ou processo) onde será tratado o assunto objeto da ocorrência (ex.: ocorrência sobre acidente de trabalho será enviado para a área de Segurança e Saúde Ocupacional, que fará a investigação do incidente).



Após receber o registro da ocorrência, o responsável deverá avaliar a sua aplicabilidade (se realmente a situação caracteriza-se como uma ocorrência a ser trabalhada). Sendo aplicável, o processo de análise da ocorrência segue para a fase de "análise de causa raiz".

* Caso a empresa não possua um procedimento detalhando a forma de registro de uma ocorrência, recomenda-se fortemente que o mesmo seja feito. Este procedimento, sendo formalizado e repassado para todos os colaboradores via treinamento, minimiza a probabilidade de que alguma ocorrência seja negligenciada, ou trabalhada de forma equivocada (enviada para outra área, que não aquela responsável pela sua análise e tratamento).

3 - Realizando uma análise de causa

Toda ocorrência deverá passar por uma análise de causa raiz, pois é nesta etapa que identificamos o principal motivo que levou o acontecimento do fato objeto da ocorrência.

O responsável pelo tratamento da ocorrência definirá um grupo para fazer a análise de causa raiz da ocorrência. Este grupo poderá ser composto por representantes das áreas afetadas pela ocorrência.

Definido o grupo para a análise de causa raiz da ocorrência, os seus participantes definirão a(s) metodologia(s) mais adequada(s) para realizarem esta análise. As metodologias mais utilizadas para este tipo de análise são:



Brainstorming: também conhecido como 'tempestade de ideias', é uma técnica utilizada em grupos, onde cada participante sugere um pensamento ou ideia que vier à mente a respeito do tema tratado.

Análise de Causa Raiz (RCA): Método proposto por Rooney e Vander Heuvel (2004), composto de quatro passos, confira como fazer na próxima página.

Análise de Causa Raiz (RCA)



Primeiro passo: Coleta de dados - O primeiro passo na análise é coletar os dados. Sem informação completa e uma compreensão do evento, não podem ser identificadas os fatores causais e causas raiz associadas com o evento. A maior parte do tempo da análise é empenhada analisando o evento e juntando os dados.

Segundo passo: Quadro de fator causal - O quadro do fator causal provê de uma estrutura para que os investigadores possam organizar e analisar as informações coletadas durante a investigação e identificar aberturas e deficiências no conhecimento durante o progresso de investigação. O quadro de fator causal simplesmente é um diagrama de sucessão com testes de lógica que descrevem os eventos que conduzem até uma ocorrência, mais as condições que cercam estes eventos.

Terceiro passo: Identificação da causa raiz - Finalmente, os fatores causais foram identificados, os investigadores começam a identificar a causa de raiz. Este passo envolve o uso de um diagrama de decisão chamado Mapa de Causa Raiz e identificar a razão subjacente ou razões para cada fator causal. O mapa estrutura o processo de raciocínio dos investigadores, ajudando a responder perguntas sobre por que fatores causais particulares existem ou aconteceram. A identificação de causas raiz ajuda o investigador a determinar as razões pelas quais o evento aconteceu; assim, podem ser focalizados os problemas que cercam a ocorrência.

Quarto passo: Geração de recomendações e implementação - O próximo passo é a geração de recomendações. Identificando o fator causal físico da causa raiz., são então geradas as recomendações responsáveis por prevenir seu retorno. O analista de causa raiz não é frequentemente responsável pela implementação de recomendações geradas pela análise. Porém, se as recomendações não são implementadas, o esforço gasto executando a análise está perdido.

Diagrama de Ishikawa (6M)

A composição do diagrama de Ishikawa considera que os problemas podem ser classificados em seis tipos:

o método (utilizado para executar o trabalho);

a máquina (que pode ser a falta de manutenção ou operação errada da mesma);

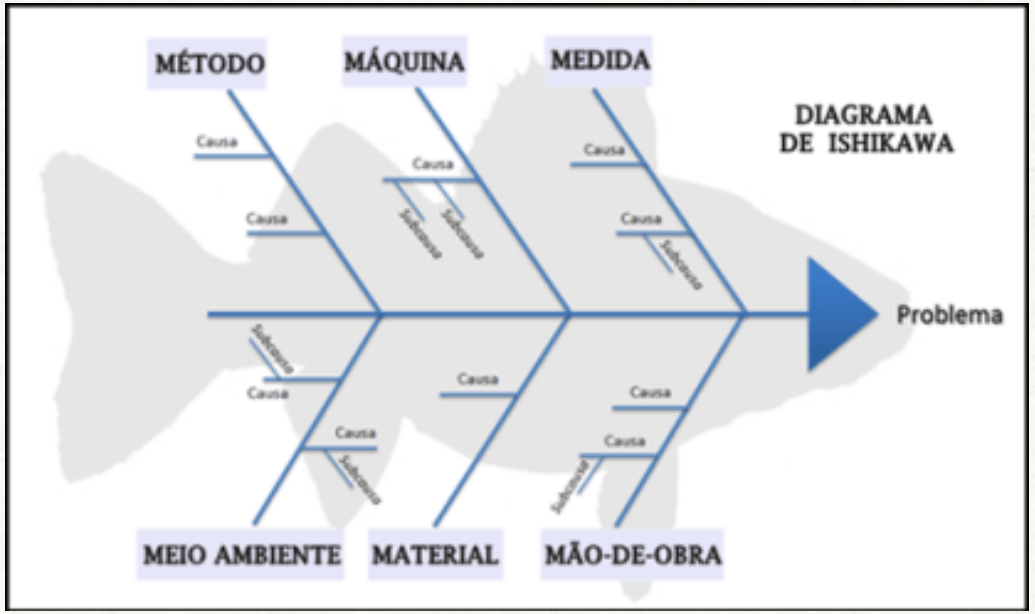
a medida (as decisões sobre o processo);

o meio-ambiente (qualidade ou não do ambiente corporativo);

a mão-de-obra (refere-se ao nível de qualificação do executor do processo) e,

o material (baixo nível de qualidade de matéria-prima utilizada no processo).

As análises da ocorrência são lançadas em um diagrama que tem a forma de uma espinha de peixe, cuja finalidade é organizar o raciocínio e a discussão sobre as causas de um problema prioritário e analisar as dispersões em seu processo e os efeitos decorrentes disso.



5 Porquês

Os "5 porquês" é uma metodologia de análise de causa utilizada para encontrar a causa raiz de um defeito ou problema.

Esta técnica parte da premissa que após perguntar 5 vezes o porquê um problema está acontecendo, sempre relacionado a causa anterior, será determinada a causa raiz do problema ao invés da fonte de problemas.

Geralmente se diz que:

No 1° porquê, temos um sintoma.
No 2° porquê, temos uma desculpa.
No 3° porquê, temos um culpado.
No 4° porquê, temos uma causa.
No 5° porquê, temos a causa raiz.



As reflexões e conclusões advindas da análise de causa raiz deverão ser registradas em atas de reuniões do grupo, ou em outro método de registro adotado pela empresa.

4. Elaborando um Plano de Ação

Identificada a causa raiz da ocorrência, o responsável pelo seu tratamento deverá elaborar o seu respectivo Plano de Ação, de modo a impedir que a anomalia venha a ocorrer de fato (Plano de Ação Preventivo) ou novamente (Plano de Ação Corretivo).

A metodologia mais utilizada para a criação de um plano de Ação é denominada 5W2H. Esta metodologia nada mais é do que um checklist de atividades específicas que devem ser desenvolvidas com o máximo de clareza e eficiência por todos os envolvidos no tratamento da ocorrência.

Chama-se 5W2H, pois remete às iniciais (em inglês) das sete diretrizes que, quando bem estabelecidas, eliminam quaisquer dúvidas que possam aparecer ao longo de um processo ou de uma atividade. São elas:

Os 5W:
What (o que será feito?)
Why (por que será feito?)
Where (onde será feito?)
When (quando será feito?)
Who (por quem será feito?)

Os 2H:
How (como será feito?)
How Much (quanto vai custar?)

Cada pergunta corresponderá a uma coluna da planilha de plano de ação. Veja na próxima página:

4.1 Tabela 5W2H

What	Why	Where	When	Who	How	How Much
Criação de um procedimento de gestão de ocorrências	Tornar única a forma de registro e tratamento de ocorrências dentro da empresa	Intranet	De 01/01/2022 a 01/02/2022	Jussara Tibério	Redigir o documento em formato Word	Não há custos
Capacitar a equipe no novo procedimento de gestão de ocorrências	Garantir que toda equipe registre e trabalhe as ocorrências conforme o procedimento criado	Sala de treinamentos	De 13/02/2022 a 17/02/2022	Jussara Tibério	Treinamento in company	Não há custos



5. Verificando a eficácia do plano de ação

Finalizadas as ações previstas no Plano de Ação, as mesmas deverão ser submetidas a uma análise de eficácia, no intuito de verificarmos se as mesmas contribuíram para a melhoria do processo, solução do problema e minimização/mitigação de reincidências.

A análise de eficácia deverá ser feita por um colaborador isento de envolvimento nas ações do plano de ação (para garantir a imparcialidade da análise de eficácia), mas que detenha o conhecimento do processo em que as ações foram executadas (para constatar se houve melhoria do processo e/ou solução do problema).

O colaborador responsável pela análise de eficácia poderá escolher alguma(s) das seguintes metodologias de análise de eficácia:

Verificação in loco.

Auditoria interna (de documentação e de área).

Rodar o ciclo PDCA no processo em que as ações foram executadas. O Ciclo PDCA é um método de análise do processo, dividido em 4 etapas:

5.1 Ciclo PDCA

P Plan – Planejar o trabalho a ser realizado através de um plano de ação, após o estudo de causa raiz do problema.

D Do – Executar o Plano de Ação, conforme o planejado;

C Check – Verificar se os resultados das ações satisfazem as metas planejadas para tais;

A Action – com base na verificação dos resultados, agir da seguinte forma:



a) Meta atingida: caso a meta tenha sido alcançada, o plano de ação é incorporado ao processo;

b) Meta não atingida: caso a meta não tenha sido alcançada, inicia-se um novo giro no PDCA com o objetivo de se agir sobre as causas do não cumprimento da meta e de se encontrar meios que levem o processo a obter bons resultados.

As reflexões e conclusões advindas da análise de eficácia das ações do Plano de Ação deverão ser registradas em relatórios de análise de eficácia, ou em outro método de registro adotado pela empresa.

Ficou com alguma dúvida?

Clique aqui para falar com um especialista Ambipar | Âmbito e implemente uma gestão de ocorrências e melhoria em sua empresa.

Acesse nossas redes sociais:

linkedin.com/ambito-ambipar/

@ambito.ambipar

fb.com/ambito.ha

Ambipar | Âmbito Negócios Sustentáveis

Fale Conosco: integrar@ambito.com.br

Fone: (31) 2121-7575

Endereço: Rua Professor José Renault, 470 – São Bento, Belo Horizonte /MG

#SomosTodosAmbipar