



PODER JUDICIÁRIO

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DE MATO GROSSO DO SUL

MANUAL DE TRATAMENTO DE NÃO CONFORMIDADES

Sistema de Gestão Integrado

Analisador por: Responsável pelo SGI

Aprovado por: Presidente do TJMS - Des. Sérgio Fernandes Martins

SGI-DOC-13

Versão 4

Data: 10/07/2023

Objetivo

Eliminar as causas de não conformidades para assegurar a melhoria do Sistema de Gestão integrado.

Aplicação

Aplica-se a todos os processos do Sistema de gestão integrado.

Terminologia

AC- Ação Corretiva: ação implementada para eliminar as causas de uma não conformidade, a fim de prevenir a sua recorrência.

NC- Não Conformidade: Não atendimento a um requisito (necessidade ou expectativa implícita ou obrigatória).

SGI: Sistema de Gestão Integrado.

Saída: Resultado de um processo.

Saída não conforme: Resultado de um processo que aporte não conformidade.

NÃO CONFORMIDADES

As não conformidades estão relacionados com processos que geraram resultado insatisfatórios, ou seja, que não atenderam determinado requisito normativos ou de procedimentos internos.

Portanto, não conformidade é qualquer fato que se apresente não conforme com o que era esperado. Como por exemplo: um produto com defeito, uma entrega atrasada, um serviço realizado de forma equivocada, dentre outras não conformidades que podem acontecer em uma instituição.

Simplificadamente, uma não conformidade é algo que não deveria acontecer, que saiu fora do planejado ou que foi mal planejado, é uma falha. Nenhuma não conformidade pode ser considerada normal ou comum, ou, de tão frequente, ser confundida com uma conformidade.

A ISO 9001 preconiza a melhoria contínua institucional e o aumento da satisfação do cliente. Para isso, a organização precisa olhar para todas as suas não conformidades como uma oportunidade de melhoria e de aperfeiçoamento dos processos.

TRATAMENTO DE NÃO CONFORMIDADES

A ISO 9001 determina que a organização trate suas não conformidades. Isso inclui tomar as providências imediatas para minimizar seus efeitos negativos e planejar ações futuras para que ela não volte a se repetir.

Como tratar não conformidades

Quando constatamos uma não conformidade, as ações devem ser registradas e planejadas através do formulário - SGI-RG-03 - Formulário para Tratamento de Não Conformidade, a fim de contribuirmos para a melhoria contínua do Sistema de Gestão Integrado.

Este formulário está localizado no Portal SGI, no menu Tratamento de Não Conformidades - <https://www.tjms.jus.br/sgi/tratamento-de-nao-conformidades>.



Como tratar não conformidades provenientes do não alcance das metas estabelecidas para os indicadores

A abertura de não-conformidades provenientes do não alcance das metas estabelecidas para os indicadores serão tratadas conforme periodicidade abaixo:

Trimestrais - três ciclos;

Semestrais - dois ciclos;

Anuais - um ciclo.

Será considerado desvio aceitável para os indicadores de desempenho que obtiverem resultado igual ou superior a 90% da meta estabelecida, nestes casos não será necessário realizar o procedimento de tratamento de não conformidades.



Saídas não conformes

Quando constatamos uma saída não conforme, as ações devem ser registradas e planejadas através do formulário - SGI-RG-03 - Formulário para Tratamento de Não Conformidade, a fim de controlarmos as ocorrências destas falhas e contribuirmos para a melhoria contínua do sistema.

Este formulário está localizado no Portal SGI, no menu Tratamento de Não Conformidades - <https://www.tjms.jus.br/sgi/tratamento-de-nao-conformidades>.

As saídas não conformes são tratadas dos seguintes modos:

- correção;
- segregação, contenção, retorno ou suspensão de provisão de serviços;
- informação ao cliente;
- obtenção de autorização para aceitação sob concessão.

Saídas não conformes

O TJMS assegura que serviços não conformes com os requisitos estatutários e regulamentares sejam identificados, controlados e tratados para que a tramitação dos processos ocorra em conformidade com os requisitos aplicáveis.

Saída não conforme significa que o resultado do processo não foi o esperado, não foi executado conforme o planejado ou não atendeu às características definidas.

No âmbito do TJMS as saídas não conformes, estão relacionadas a entrega do serviço ao jurisdicionado, neste sentido, elas podem ser identificadas nas áreas a seguir: Secretaria Judiciária, Secretaria da Corregedoria-Geral de Justiça e Gabinetes dos Desembargadores.

A Norma determina que a organização além de identificar a ocorrência de falhas, tenha o controle dos serviços que não estão de acordo com o planejado, identificando e corrigindo as falhas detectadas.

Setor que verificou

Relato do Ocorrido

Data do ocorrido

Consequências

Solução imediata

Necessária Ação Corretiva?

Deseja incluir anexos?

Não

Salvar registro

Preenchimento do formulário

ONDE OCORREU A NÃO CONFORMIDADE

Selecionar a área onde ocorreu a não conformidade.

SAÍDAS NÃO CONFORMES

Saída não conforme significa que o resultado do processo não foi o esperado, não foi executado conforme o planejado ou não atendeu às características definidas.

SETOR QUE VERIFICOU

Selecionar a área que verificou a ocorrência da não conformidade.

RELATO DO OCORRIDO

Relatar a não conformidade ocorrida de forma clara e precisa, Descrevendo o problema e referenciando a evidência da não conformidade.

Exemplo: “O procedimento XYZ declara que o supervisor de RH precisa ser treinado em Excel avançado e Sistema SAP, no entanto tais registros não foram apresentados pelo colaborador Z no dia XX, na Secretaria xx .”

Preenchimento do formulário

DATA DO OCORRIDO

Data em que a não conformidade ocorreu.

CONSEQUÊNCIAS

Informar quais consequências a não conformidade trouxe para o processo.

Ex. Atraso no julgamento de um processo; Não cumprimento de uma legislação; Retrabalho.

SOLUÇÃO IMEDIATA

Descrever a solução imediata adotada para o tratamento da não conformidade.

A ação imediata é a primeira ação realizada após a identificação do problema, ou seja, da não conformidade. Nesse sentido a ação imediata tem como principal objetivo minimizar os efeitos e consequências da não conformidade no processo, sendo o primeiro passo para a melhoria contínua.

Exemplo: Vamos supor que estourou um cano no banheiro. Está cheio de água, vazando o tempo todo. Uma ação de contenção poderia ser “desligar o registro de água”, assim você irá controlar e corrigir aquele problema, irá contê-lo para que não piore.

Preenchimento do formulário

STATUS

Pendente: Ação não iniciada; Em andamento: Ação em andamento; Finalizada: Ação Finalizada

RESPONSÁVEL

Área responsável pela execução da solução imediata.

PRAZO

Prazo para a execução da solução imediata.

NECESSÁRIA AÇÃO CORRETIVA?

Avaliar a necessidade de ação para eliminar as causas". Ou seja, você avalia a necessidade de estabelecer uma ação corretiva ou não.

Sim: Clicar em salvar formulário e cadastrar ação corretiva.

Não: Clicar em salvar formulário

DESEJA INCLUIR ANEXOS?

O anexo poderá servir como evidência da não conformidade relatada.

Sim: Incluir anexo

Não: Não incluir o anexo



AÇÃO CORRETIVA REFERENTE À NÃO CONFORMIDADE Nº 000



Causas

Informe as causas

PLANO DE AÇÃO

Plano de ação	Responsável	Prazo	Status	

Obs:

não conformidade recorrente

necessário mudanças no sistema de gestão da qualidade

atualização de riscos

Nº das NCs recorrentes

ANÁLISE DE RISCOS (SE APLICÁVEL)

Probabilidade

Consequência

Impacto

Plano de Ação

Descreva o plano de ação

Data

**Salvar registro**

Preenchimento do formulário

Ação Corretiva Referente à Não Conformidade

CAUSAS:

Investigar a causa da não conformidade.

Para isso você pode usar uma infinidade de ferramentas como brainstorming, 5 porquês, Diagrama de Ishikawa, etc

Na página 18 você poderá encontrar, de forma detalhada, os conceitos e como utilizar estas ferramentas.

Preenchimento do formulário

Ação Corretiva Referente à Não Conformidade

PLANO DE AÇÃO

CADASTRAR PLANO DE AÇÃO

Descrever o plano de ação para a implementação da ação corretiva, que é um ato para eliminar a causa de uma não conformidade e prevenir recorrência, considerando ainda que pode existir mais de uma causa para uma não conformidade, por isto pode existir mais de um plano de ação.

Plano de ação: Descrever a ação a ser implementada

Responsável: Área Responsável pela implementação do plano de ação.

Prazo: Data de implementação do plano de ação.

Status: Pendente: Ação não iniciada; Em andamento: Ação em andamento; Finalizada: Ação Finalizada.

Ações: Clicar em adicionar para salvar ou na lixeira para excluir.

Informar se a não conformidade é decorrente de algumas das situações abaixo:

- Não conformidade recorrente: Informar o N° das NCs recorrentes
- Necessário mudanças no sistema de gestão da qualidade
- Atualização de riscos

Preenchimento do formulário

Ação Corretiva Referente à Não Conformidade

ANÁLISE DE RISCOS (SE APLICÁVEL)

Probabilidade: Probabilidade de ocorrência do risco.

Consequência: Consequência caso ocorra o evento de riscos.

Impacto: Multiplicação entre a probabilidade e a consequência.

Plano de Ação: Descrever a Ação a ser implementada

Data: Data de implementação do plano de ação.

SALVAR REGISTRO

Clicar em salvar registro

Preenchimento do formulário

EFICÁCIA DO PLANO DE AÇÃO

EFICÁCIA DO PLANO DE AÇÃO

Seis (6) meses após a conclusão do plano de ação.

Eficácia do Plano de Ação: Descrever se a ação proposta no plano de ação foi eficaz para a resolução do problema e da causa raiz anteriormente identificada.

Responsável: Responsável pela verificação da eficácia.

Data: Data da verificação da eficácia

Status: Pendente: Verificação de eficácia não iniciada; Em andamento: Verificação de eficácia em andamento; Finalizada: Verificação de eficácia finalizada.

SALVAR REGISTRO

Clicar em salvar registro

Ferramentas da qualidade



Brainstorming



5 porquês

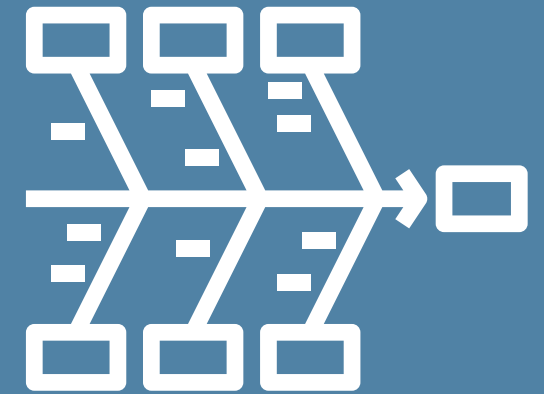


Diagrama de Ishikawa

BRAINSTORMING

De autoria de Alex Osborn, o Brainstorming (ou "tempestade de ideias") mais que uma técnica de dinâmica de grupo é uma ferramenta para geração de novas ideias, conceitos e soluções para qualquer assunto ou problema, num ambiente livre de críticas e de restrições à imaginação.

Foi difundida e inserida em diversas áreas tais como: educação, negócios, publicidade, propaganda e outras situações técnicas. Pode ser utilizada para: desenvolvimento de novos produtos, ideias, gestão de processos.



COMO APLICAR O BRAINSTORMING?

Prepare o grupo: esclareça para o grupo (equipes de 4 a 8 pessoas) os propósitos da sessão de Brainstorming e as cinco regras que devem ser seguidas:

1. Suspensão do julgamento: estão proibidos os debates e as críticas às ideias apresentadas, pois causam inibições e desvios dos objetivos;
Quantidade é importante: quanto mais ideias, melhor;
3. Liberdade total: nenhuma ideia é suficientemente esdrúxula para ser desprezada. Pode ser que ela sirva de ponte para ideias originais e inovadoras;
4. Mudar e combinar: em qualquer momento, é permitido que alguém apresente uma ideia que seja uma modificação ou combinação de ideias já apresentadas por outras pessoas do grupo. Contudo, as ideias originais devem ser mantidas.
5. Igualdade de oportunidade: assegure-se de que todos tenham a chance de apresentar suas ideias

COMO APLICAR O BRAINSTORMING?

Defina o problema:

A clara definição do problema é um dos pontos mais importantes e, frequentemente, um dos mais negligenciados. Descreva o problema para o qual estão procurando ideias e assegure que todos o tenham compreendido. Uma boa medida é escrever a definição de forma que o grupo possa vê-la. Geração de ideias:

Nesta etapa as ideias são criadas e anotadas. Siga os seguintes passos:

1. Estabeleça o tempo máximo de duração da sessão de geração de ideias (indicado de 30 a 60 minutos);
2. Comunique o tópico a ser analisado na forma de uma pergunta e assegure-se que todos o entendam
3. Conceda alguns minutos para que todos pensem sobre a pergunta e peça que eles apresentem suas ideias. Defina se as ideias serão solicitadas de forma estruturada ou não estruturada:

Estruturada: o facilitador define uma sequência de maneira que cada pessoa contribua com uma ideia em cada rodada. Se a pessoa não tem uma ideia, passa a vez.

Não estruturada: as pessoas apresentam suas ideias à medida que vão surgindo.

4. Anote as ideias e disponha-as de forma que todos possam vê-las. Isto evita duplicidades, mal entendidos e ajuda a estimular o pensamento criativo no grupo. Anote as ideias exatamente como foram faladas. Não as interprete e tente obter uma lista mais longa possível até que todos os participantes tenham esgotados suas ideias ou o tempo tenha expirado.

COMO APLICAR O BRAINSTORMING?

5. Terminada a sessão de geração, esclareça o significado das ideias apresentadas e pergunte se alguém tem dúvidas. Nesse caso, você pode pedir ao autor que a explique melhor.

6. Se alguma ideia se repetir, você deve combiná-la ou eliminá-la desde que, para isto, obtenha a concordância de seu autor. Se não concordarem, mantenha as ideias intactas e separadas.

Após o Brainstorming:

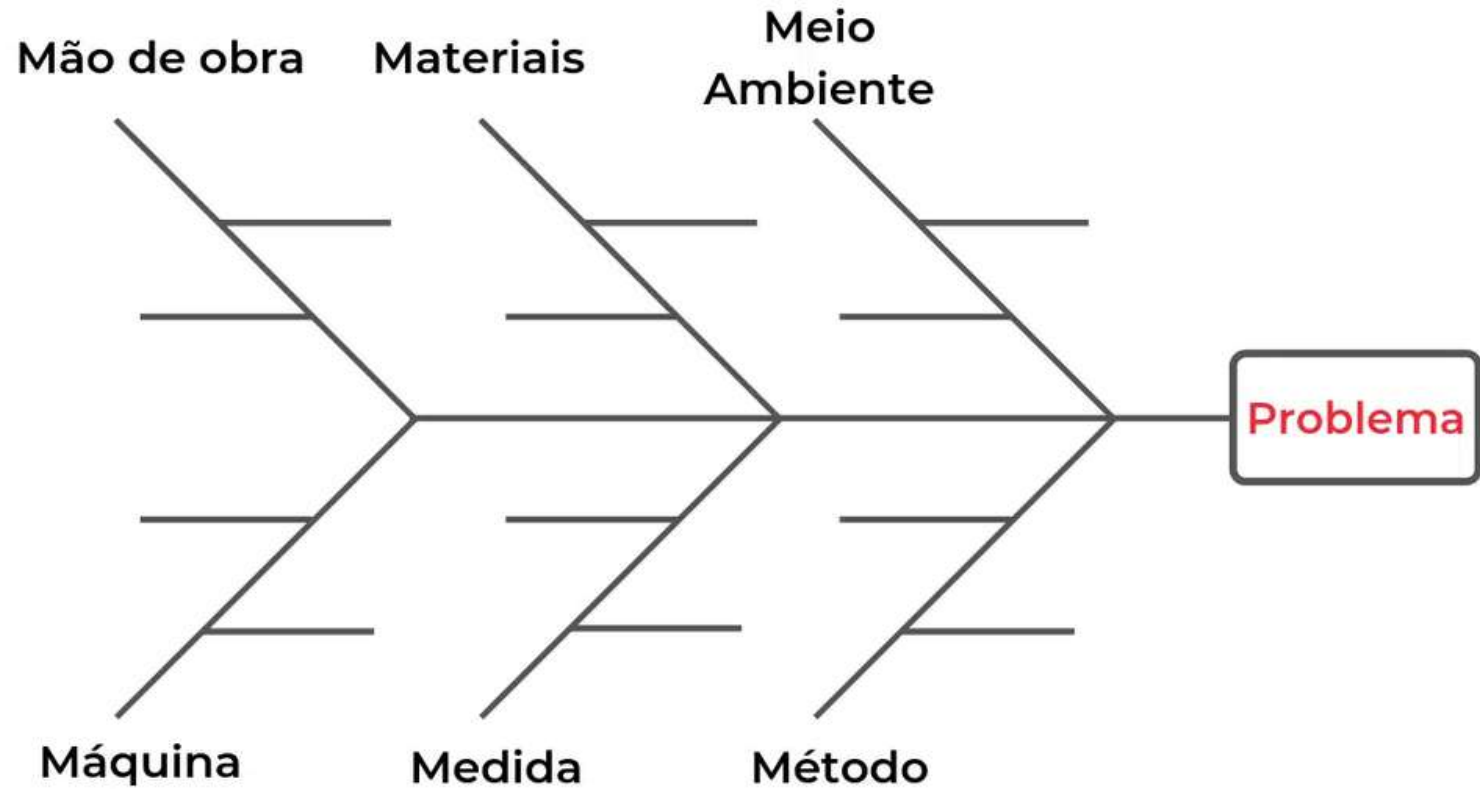
- Reúna as ideias afins e as classifique em temas e categorias;
- Selecione as melhores ideias para serem analisadas, melhoradas e aproveitadas;
- Dê ao grupo um feedback sobre o resultado final do Brainstorming e mostre como suas contribuições foram valiosas.

DIAGRAMA DE ISHIKAWA

Também é conhecido como: espinha-de-peixe, diagrama causa-efeito ou diagrama 6M, pois em sua estrutura, todos os tipos de problemas podem ser classificados como sendo de seis tipos diferentes: Método, Matéria-prima, Mão-de-obra, Máquinas, Medição, Meio ambiente.

Este sistema permite estruturar hierarquicamente as causas de determinado problema ou oportunidade de melhoria, bem como seus efeitos sobre a qualidade. Permite também estruturar qualquer sistema que necessite de resposta de forma gráfica e sintética

DIAGRAMA DE ISHIKAWA



COMO APLICAR O DIAGRAMA DE ISHIKAWA

Dicas para preenchimento 6 Ms:

Materiais: Como são embalados? - Como são armazenados? - Teve mudança no fornecedor? - Quem é o fornecedor? - Qual o nível de qualidade deles?

Mão de Obra: Todos sabem os resultados que se espera? - Qual a experiência de cada um? - Qual a motivação da equipe? - Estão devidamente treinados? - Estão satisfeitos com os trabalhos.

Métodos: Procedimentos e instruções clara? - Frequência de inspeção/verificação controlada? - Registros bem definidos e corretos? - Todos seguem a documentação corretamente?

Máquinas: Equipamento adequados (idade, manutenção)? - Alterações recentes foram controladas? - Estão devidamente ajustadas para produzir? - São corretamente operadas?

Meio Ambiente: Temperatura, luminosidade, umidade adequadas na prestação de serviço/inspeção/pessoal?

Meio de Medição: Equipamentos de são adequados? - Apresentam resultados válidos? - São utilizados corretamente?

COMO APLICAR O DIAGRAMA DE ISHIKAWA

Observação:

Identificar as grandes famílias de causa;

Através de um Brainstorming, identificar as causas dentro de cada família e posicioná-la de forma hierárquica.



MÉTODO 5 PORQUÊS

A técnica dos 5 Porquês surgiu na década de 30 e foi criada por Sakichi Toyoda, fundador das Indústrias Toyota. Desde o seu surgimento, a ferramenta vem sendo muito utilizada devido a sua simplicidade e eficiência.

O 5 Porquês é uma ferramenta que consiste em perguntar 5 vezes o porquê de um problema ou defeito ter ocorrido, a fim de descobrir a sua real causa, ou seja, a causa raiz. Um ponto interessante e que vale mencionar é que, na prática, pode ser que não seja necessário perguntar 5 vezes “por quê” ou que seja necessário realizar mais de 5 questionamentos para identificar a causa raiz de um problema. Não há uma regra para isso, e apesar de o criador da ferramenta afirmar que 5 é o número ideal de vezes, depende muito do contexto de cada situação e empresa.

Criada para ser interativa, a ferramenta tem como resultado esperado a identificação da causa raiz de um problema. Encontrar a real causa de um problema é fundamental para que qualquer ação tomada seja eficaz.

COMO APLICAR O MÉTODO 5 PORQUÊS

Por mais que o conceito da ferramenta seja relativamente simples, se ela não for devidamente executada, a verdadeira causa raiz do problema não será identificada.

Para facilitar o entendimento, a seguir são descritos 2 passos principais que explicam como aplicar o 5 Porquês corretamente:

Passo 1: Identifique o problema e agende uma reunião com os principais envolvidos/afetados pelo problema

Não é possível executar a ferramenta se o problema que precisa ser analisado não tiver sido identificado. Além disso, pouca informação sobre o que está acontecendo também é um ponto negativo.

Com o problema identificado, na sequência agende uma reunião com as pessoas que estão envolvidas ou que foram afetadas por ele. Para obter sucesso na identificação da causa raiz, a experiência prática dos envolvidos é muito importante.

Na maioria dos casos, uma reflexão sobre o quanto e como esse problema afeta o cliente é válida para focar o olhar no que realmente importa.

COMO APLICAR O MÉTODO 5 PORQUÊS

Passo 2: Pergunte “Por quê?”

Este é o momento no qual a reunião agendada no Passo 1 acontece e de fato o 5 Porquês é executado. Antes de iniciar os questionamentos, é importante alinhar o problema com todos os envolvidos, de forma que todos os presentes tenham a mesma compreensão do ocorrido.

Após o alinhamento do problema, os questionamentos podem ser iniciados.

Duas dicas importantes aqui:

1. Fazer um combinado com os participantes para que todos contribuam com o seu melhor e sejam honestos e sinceros durante esse trabalho, e;
2. Explicar como o 5 Porquês funciona. Essas duas dicas colaboraram para que a aplicação da ferramenta traga um bom resultado.

Combinados feitos e ferramenta explicada, é hora de perguntar o primeiro “Porquê”. Nessa hora, o mediador deve perguntar aos presentes por que o problema identificado aconteceu ou vem acontecendo. É fundamental que a pergunta seja clara e objetiva.

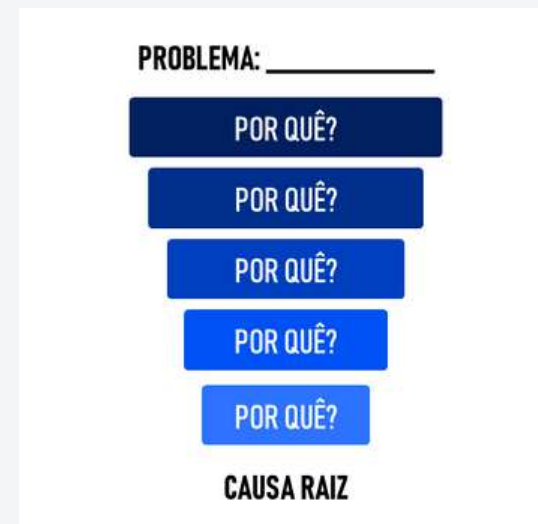
Perguntas muito longas e complexas também podem direcionar as respostas. E todos esses fatores acabam afastando a análise da causa raiz.

COMO APLICAR O MÉTODO 5 PORQUÊS

Com a resposta do primeiro “por quê” formada, utilizando essa mesma abordagem, pergunte “por quê” sucessivamente, quantas vezes mais for preciso, até a identificação da causa raiz do problema. Ou seja, para a resposta de um porquê (motivo), deve-se perguntar novamente o “por quê” desse motivo e assim sucessivamente.

Esse vínculo de pergunta/resposta entre os “porquês” deve ser mantido, ou seja é importante ficar atento para que a pergunta do “por quê” atual esteja enquadrada na resposta do “por quê” anterior, garantindo assim a consistência das respostas.

O importante é que a resposta final do último “porquê” será a causa raiz do problema.



Ficou com dúvida?

CONTATE-NOS!

ASSESSORIA DE CONTROLE ADMINISTRATIVO E GESTÃO DE RISCOS

67 3313-2464

E-MAIL

gestao.integrado@tjms.jus.br