



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



Εφαρμογή Διορθωτικών Ενέργειών, Διαδικασιών Παρακολούθησης και Επανεξέτασης (PR2/A3)

Αναπτύχθηκε από



Η υποστήριξη της Ευρωπαϊκής Επιτροπής στην παραγωγή της παρούσας έκδοσης δεν συνιστά αποδοχή του περιεχομένου, το οποίο αντικατοπτρίζει αποκλειστικά τις απόψεις των συντακτών, και η Επιτροπή δεν μπορεί να αναλάβει την ευθύνη για οποιαδήποτε χρήση των πληροφοριών που περιέχονται σε αυτήν.

Πίνακας περιεχομένων

Εισαγωγή	2
Σχετικά με το WEED OUT	2
Ο σκοπός αυτού του εγγράφου	3
Εφαρμογή διορθωτικών ενεργειών, διαδικασιών παρακολούθησης και επανεξέτασης	4
Στάδιο 1: Προσδιορισμός της απόκλισης	4
Στάδιο 2: Αναφορά του περιστατικού	5
Στάδιο 3: Καταγραφή του περιστατικού	5
Στάδιο 4: Επικοινωνία (σχετικά με το περιστατικό)	6
Στάδιο 5: Έρευνα	7
Στάδιο 6: Προσδιορισμός των διορθώσεων	7
Τα πέντε γιατί στην πράξη	8
Στάδιο 7: Επικοινωνία (σχετικά με τη διορθωτική ενέργεια)	9
Στάδιο 8: Εφαρμογή των διορθωτικών ενεργειών	9
Στάδιο 9: Επαλήθευση της υλοποίησης	10
Στάδιο 10: Αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας της διορθωτικής δράσης	11
Ανάπτυξη κάρτας βαθμολογίας	11
Στάδιο 11: Ανάλυση δεδομένων/Περαιτέρω ενέργειες	12
Παράρτημα	13
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΡΟΗΣ	13
Έντυπο Α - Αναφορά περιστατικού	14
Έντυπο Β – Διερεύνηση περιστατικού	15
Έντυπο Γ - Σχέδιο Διορθωτικής Δράσης	17

Εισαγωγή

Η βία στο χώρο εργασίας είναι οποιαδήποτε πράξη ή απειλή σωματικής βίας, παρενόχλησης, εκφοβισμού ή άλλης απειλητικής διασπαστικής συμπεριφοράς που εμφανίζεται στο χώρο εργασίας. Κυμαίνεται από απειλές και λεκτική κακοποίηση έως σωματικές επιθέσεις και ακόμη και ανθρωποκτονία. Μπορεί να επηρεάσει και να εμπλέξει υπαλλήλους, πελάτες, πελάτες και επισκέπτες.

Ο κλάδος των ξενοδοχείων, εστιατορίων και τροφοδοσίας (HORECA) περιλαμβάνει έναν μεγάλο αριθμό διαφορετικών οργανισμών και χώρων εργασίας, όπως ξενοδοχεία, μοτέλ, εστιατόρια, μπαρ, κλαμπ και καφετέριες, καταστήματα εστίασης και καντίνες. Ένας αριθμός παραγόντων, είτε μόνοι είτε σε συνδυασμό, άμεσα ή έμμεσα, μπορεί να συμβάλλουν στο άγχος και τη βία, και οι οποίοι είναι λίγο πολύ χαρακτηριστικοί του κλάδου:

- Μεγάλες βάρδιες, ακανόνιστες και ασυνήθιστες ώρες εργασίας
- Εισοδηματική ανασφάλεια
- Αδύναμοι θεσμοί εργασιακών σχέσεων
- Άτυπη οικονομία
- Παγκοσμιοποίηση, αυξανόμενος ανταγωνισμός, μείωση κόστους και νέα τεχνολογία
- Catering για πελάτες νυχτερινής διασκέδασης

Σχετικά με το WEED OUT

Το έργο WEED OUT χρηματοδοτείται από το πρόγραμμα Erasmus + της Ευρωπαϊκής Επιτροπής. Το έργο ξεκίνησε τον Νοέμβριο του 2021 και διαρκεί 2 χρόνια. Αυτό το έργο θα σχεδιάσει ένα μοναδικό εκπαιδευτικό πρόγραμμα και θα αναπτύξει τα σχετικά εργαλεία για τη διαχείριση της HORECA για την πρόληψη, τον εντοπισμό και τη διαχείριση της επαγγελματικής βίας. Στην περίπτωση της επαγγελματικής βίας, τα προληπτικά μέτρα μπορεί να μην εξαλείψουν τελείως τα περιστατικά βίαιων συμπεριφορών, αλλά θα τα μειώσουν σημαντικά και θα αποθαρρύνουν τα μελλοντικά. Η HORECA είναι ένας τομέας όπου η επαγγελματική βία ευδοκμεί, κυρίως επειδή επανδρώνεται από άτομα με χαμηλότερα τυπικά προσόντα ή πολύ μικρή εκπαίδευση ή προέρχονται από ευάλωτες ομάδες του πληθυσμού όπως νέοι, γυναίκες με οικογενειακές ευθύνες, μετανάστες ή μέλη εθνικών μειονοτήτων. Η βία στο χώρο εργασίας αποτελεί κίνδυνο για την υγεία και την ασφάλεια. Όλοι οι κίνδυνοι απαιτούν προληπτικά μέτρα για την ελαχιστοποίηση του κινδύνου εμφάνισής τους. Ως εκ τούτου, είναι σημαντικό για τη διοίκηση της HORECA να γνωρίζει πώς να εξουδετερώνει αποτελεσματικά οποιαδήποτε τέτοια απειλή.

Στην επιχείρηση, όλοι αυτοί οι κίνδυνοι προσδιορίζονται και περιγράφονται στο πλαίσιο ενός Σχεδίου Εκτίμησης Κινδύνων, το οποίο αποτελεί μέρος ενός ευρύτερου σχεδίου διαχείρισης της Υγείας και Ασφάλειας στην Εργασία (OHS). Τα περισσότερα σχέδια OHS, αν και αναγνωρίζουν την επαγγελματική βία ως κίνδυνο, συχνά προσφέρουν επιφανειακές θεραπείες που αγγίζουν το επίπεδο συνειδητοποίησης. Η HORECA αντιμετωπίζει χρόνιες ελλείψεις εργατικού δυναμικού και τα τρέχοντα επίπεδα βίας στο χώρο εργασίας μπορεί να αποθαρρύνουν τους ανθρώπους να αναζητήσουν εργασία εκεί. Επιπλέον, η βία στο χώρο εργασίας έχει κυματιστικές επιπτώσεις στην κοινωνία, την οικονομία και την ποιότητα ζωής των Ευρωπαίων. Χρειάζονται δραστικές ενέργειες για να εκτονωθεί η κατάσταση και να αντιστραφούν οι τρέχουσες αρνητικές συνθήκες εργασίας στον κλάδο HORECA. Τα άτομα που εργάζονται στον τομέα HORECA δικαιούνται να έχουν ασφαλή και υγιή περιβάλλοντα εργασίας. Είναι καιρός να «εξαλείψουμε την επαγγελματική βία από την HORECA»!

Στόχοι του έργου:

- Ενίσχυση του ρόλου της ΕΕΚ στην αποτελεσματική πρόληψη και διαχείριση της βίας στο χώρο εργασίας στην HORECA.
- Αύξηση της ευαισθητοποίησης μεταξύ της διοίκησης και των ενδιαφερομένων.
- Προσφέρετε εκπαίδευση στη διοίκηση της HORECA για να αναπτύξουν περαιτέρω τα σχέδια διαχείρισης της Υγιεινής και Ασφάλειας στην Εργασία κατά της βίας στο χώρο εργασίας.
- Προώθηση της χωρίς αποκλεισμούς, υγιή και ασφαλή απασχόληση HORECA.
- Βελτίωση των επαγγελματικών συνθηκών στον κλάδο για να προσελκύσει περισσότερο εργατικό δυναμικό.
- Διαχειριστείτε το συναισθηματικό, κοινωνικό και ψυχολογικό στρες των θυμάτων.
- Συνεισφέρετε σε έναν τομέα Τουρισμού και Εστίασης χωρίς βία στην Ευρώπη.

Ο σκοπός αυτού του εγγράφου

Στην προηγούμενη δραστηριότητα του αποτελέσματος αυτού του έργου (PR2), περιγράφηκε μια μεθοδολογία για την αξιολόγηση και την ελαχιστοποίηση των διαφόρων κινδύνων σε οποιοδήποτε τμήμα ξενοδοχείων, εστιατορίων και εταιρειών εστίασης. Προκειμένου να διασφαλιστεί ότι τυχόν ληφθέντα μέτρα θα ελαχιστοποιήσουν τον κίνδυνο, χρειάζεται μια διαδικασία για την εφαρμογή των διορθωτικών ενεργειών, καθώς και την παρακολούθηση και επανεξέτασή τους.

Έτσι, μια στρατηγική διαχείρισης συμβάντων πρέπει να είναι τόσο προληπτική όσο και αντιδραστική. Δηλαδή, ενώ οι διευθυντές θα πρέπει να λαμβάνουν τις απαραίτητες προφυλάξεις έτσι ώστε να αποτρέπονται εντελώς τα περιστατικά, είναι εξίσου σημαντικό να αποδεχθούμε το γεγονός ότι παρόλα αυτά μπορεί να συμβούν περιστατικά. Με την αναγνώριση αυτού του γεγονότος, οι διαχειριστές μπορούν στη συνέχεια να εστιάσουν την προσοχή τους στην τήρηση ενός αποτελεσματικού πρωτοκόλλου για τον όσο το δυνατόν πιο αποτελεσματικό χειρισμό περιστατικών.

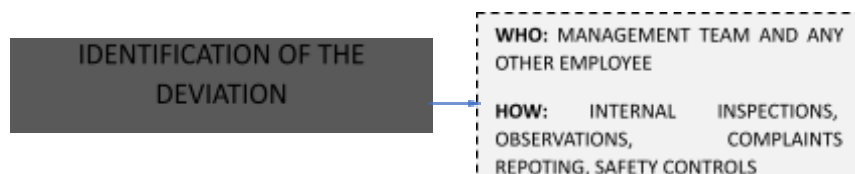
Υπό αυτό το πρίσμα, αυτή η έκθεση θα ορίζει ένα σύστημα παρακολούθησης, το οποίο θα περιγράφει συγκεκριμένα τι πρέπει να γίνει τη στιγμή και αμέσως μετά από ένα συμβάν. Αυτό το σύστημα καταγράφει κάθε περιστατικό βίας και όλους τους παράγοντες που συμβάλλουν σε αυτό. Η έρευνα βοηθά στον καθορισμό του τρόπου αποτροπής της επανάληψης του περιστατικού και του τρόπου αντίδρασης σε παρόμοια μελλοντικά περιστατικά. Τέλος, οι χρήστες αυτού του συστήματος θα πρέπει να είναι αμερόληπτοι και να διαθέτουν κατάλληλες γνώσεις και εμπειρία σε θέματα υγείας και ασφάλειας στην εργασία.

Εφαρμογή διορθωτικών ενεργειών, Διαδικασιών Παρακολούθησης και Αναθεώρησης

Στο Παράρτημα, ένα ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΡΟΗΣ απεικονίζει τις διάφορες ενέργειες που πρέπει να γίνουν μόλις αναγνωριστεί ένα περιστατικό επαγγελματικής βίας. Δείχνει τη ροή των ενεργειών που πρέπει να γίνουν προκειμένου να τεκμηριωθεί και να διαχειριστεί τα απαραίτητα βήματα για να μην επαναληφθεί.

Αυτό που ακολουθεί είναι μια εξήγηση των διαφορετικών σταδίων που φαίνονται στο ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΡΟΗΣ για να κατανοήσετε τι πρέπει να γίνει.

Στάδιο 1: Προσδιορισμός της απόκλισης



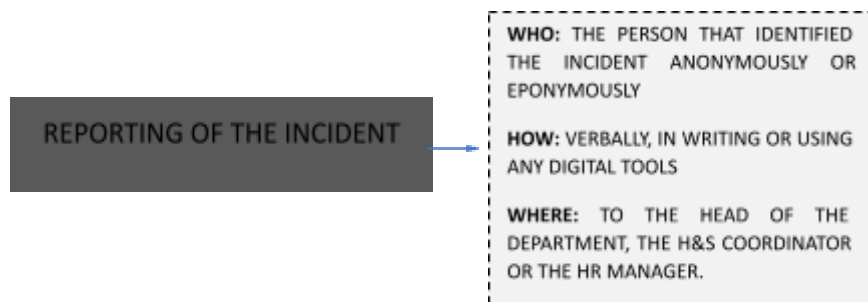
Συνήθως, οι επιχειρήσεις παρέχουν στους νεοεισερχόμενους υπαλλήλους ένα «εγχειρίδιο εργαζομένων». Το εγχειρίδιο εργαζομένων περιλαμβάνει πληροφορίες σχετικά με την απασχόληση και την εργασία, τις εταιρικές πολιτικές και τις διαδικασίες που πρέπει να γνωρίζουν και να ακολουθούν οι εργαζόμενοι. Για παράδειγμα, μεταξύ των περιεχομένων ενός εγχειριδίου εργαζομένων υπάρχουν πληροφορίες σχετικά με τον κώδικα δεοντολογίας, τον κώδικα ενδυμασίας των εργαζομένων, τις ώρες εργασίας κ.λπ., καθώς και διαδικασίες (π.χ. αίτηση άδειας απουσίας) και πολιτικές (προστασία του περιβάλλοντος, δώρα από πελάτες κ.λπ.) . Με αυτόν τον τρόπο, τα «εγχειρίδια εργαζομένων» βοηθούν στον καθορισμό σαφών ορίων όσον αφορά το τι αναμένεται από τους εργαζόμενους από τον εργοδότη και το αντίστροφο. Συμπληρωματικά στο «εγχειρίδιο εργαζομένων» μπορεί να είναι διάφορες ad-hoc πολιτικές ή οδηγίες που δίνονται για μια συγκεκριμένη περίπτωση (π.χ. αιτήματα διακοπών), οι οποίες κοινοποιούνται στο προσωπικό μέσω email ή γραπτώς.

Έτσι, το πρώτο βήμα στη διαδικασία διαχείρισης συμβάντων είναι να ανατρέξετε στο εγχειρίδιο υπαλλήλων και σε τυχόν ad-hoc πολιτικές/οδηγίες για να δείτε εάν ένα δεδομένο περιστατικό αποκλίνει από αυτές.

Λαμβάνοντας υπόψη ότι τόσο η ομάδα διαχείρισης, όσο και οι εργαζόμενοι, μπορούν να παραβιάσουν τις οδηγίες του «εγχειριδίου εργαζομένων» με τρόπο που μπορεί να θεωρηθεί πράξη επαγγελματικής βίας, ο οργανισμός πρέπει να πραγματοποιήσει εσωτερικούς ελέγχους

για τον εντοπισμό αποκλίσεων. Επιπλέον, μπορεί να εντοπιστούν αποκλίσεις από την παρατήρηση της συμπεριφοράς του προσωπικού, από καταγγελίες καταγγελιών ή από εσωτερικούς ελέγχους ασφαλείας (δηλ. CCTV).

Στάδιο 2: Αναφορά του περιστατικού



Κάθε μέλος του οργανισμού που εντοπίζει οποιαδήποτε απόκλιση από τις προκαθορισμένες οδηγίες συμπεριφοράς, πρέπει να το αναφέρει. Το άτομο που εντόπισε την απόκλιση είναι υπεύθυνο να την αναφέρει στον Προϊστάμενο του αντίστοιχου τμήματος ή στον Συντονιστή Υγείας και Ασφάλειας ή στον Διευθυντή Ανθρώπινου Δυναμικού. Το αναγνωριστικό μπορεί να επιλέξει να αναφέρει την απόκλιση επώνυμα ή ανώνυμα και ιδιωτικά. Επιπλέον, το αναγνωριστικό έχει τρεις επιλογές όσον αφορά τον τρόπο αναφοράς του: προφορικά, γραπτά ή χρησιμοποιώντας ψηφιακά εργαλεία (email αλλά όχι μέσα κοινωνικής δικτύωσης).

Θα πρέπει να σημειωθεί ότι ο Υπεύθυνος Υγείας και Ασφάλειας είναι ο κύριος υπεύθυνος για το χειρισμό των αναφερόμενων περιστατικών στο χώρο εργασίας. Ωστόσο, θα μπορούσε να είναι ότι ένα διαφορετικό άτομο λαμβάνει μια αναφορά για ένα δεδομένο περιστατικό. Σε αυτή την περίπτωση, ο Λειτουργός Υ&Α πρέπει να ενημερωθεί αμέσως από αυτό το άτομο. Επιπλέον, σε περίπτωση απουσίας του Υπεύθυνου Υγείας και Ασφάλειας, η εταιρεία θα πρέπει να ορίσει την ευθύνη χειρισμού περιστατικών σε κάποιον άλλο. Ακόμα κι αν ναι, ο Υπεύθυνος Υγείας και Ασφάλειας πρέπει να ενημερώνεται για την πρόοδο της διαδικασίας χειρισμού περιστατικών.

Σημείωση: Το Έντυπο Α – Στο Παράρτημα μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την αναφορά περιστατικών επαγγελματικής βίας.

Στάδιο 3: Καταγραφή περιστατικού

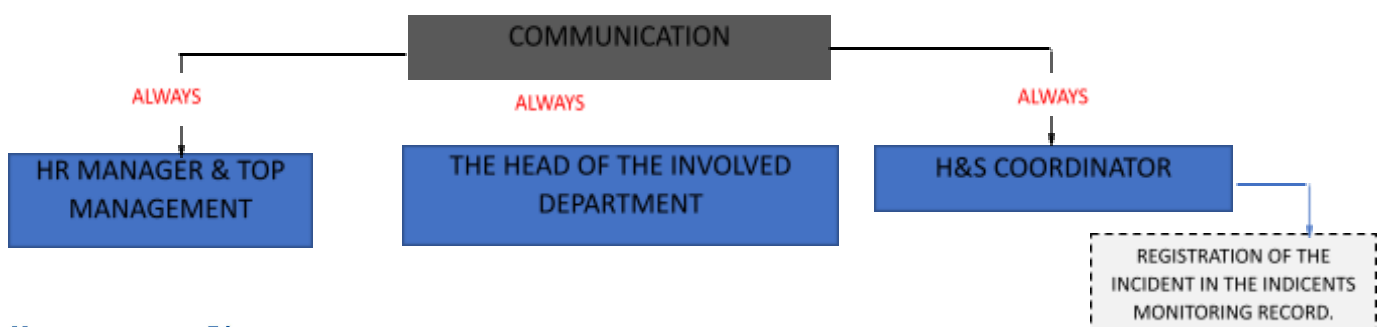


Το άτομο που είναι ο επίσημος χειριστής περιστατικών επαγγελματικής βίας πρέπει να διατηρεί Μητρώο Συμβάντων και για κάθε τέτοιο περιστατικό πρέπει να έχει το δικό του φάκελο (φυσικό ή ηλεκτρονικό) όπου πρέπει να φυλάσσεται όλη η τεκμηρίωση περιστατικών.

Το Μητρώο είναι ένα έγγραφο εργασίας που δείχνει ποια περιστατικά έχουν αντιμετωπιστεί ή διαχειρίζονται αυτήν τη στιγμή και παρέχει μια καταγραφή των αποτελεσμάτων και της δράσης που χρειάζεται πρέπει να ληφθούν για την αντιμετώπιση του περιστατικού που εντοπίστηκε. Συνήθως, ένα Μητρώο Συμβάντων περιλαμβάνει τις ακόλουθες πληροφορίες:

- Αναγνωριστικό αναφοράς περιστατικού, όπως αριθμός.
- Σύντομη περιγραφή του συμβάντος.
- Η ημερομηνία και ώρα του συμβάντος.
- Η τοποθεσία του συμβάντος, όπως η κουζίνα, το μπαρ, κ.λπ.
- Το όνομα/τα ονόματα τυχόν ατόμων που εμπλέκονται στο συμβάν.
- Το όνομα του ατόμου που ανέφερε το περιστατικό.
- Οι λεπτομέρειες των διορθωτικών ενεργειών.
- Το όνομα του ατόμου που είναι υπεύθυνο για τις διορθωτικές ενέργειες.
- Η ημερομηνία-στόχος για τυχόν διορθωτικές ενέργειες.
- Η ημερομηνία ολοκλήρωσης των διορθωτικών ενεργειών. και
- Λεπτομέρειες για τυχόν αναθεωρήσεις που διενεργήθηκαν για το συμβάν και διορθωτικές ενέργειες, όπως από την Επιτροπή Υγείας και Ασφάλειας.

Στάδιο 4: Επικοινωνία (σχετικά με το περιστατικό)



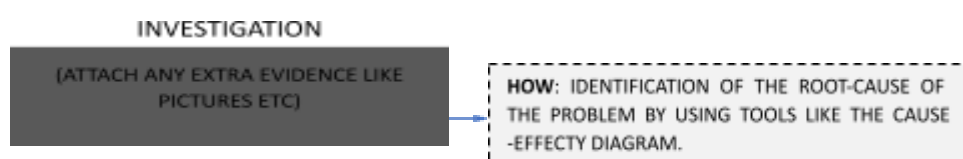
Ο πιο προφανής αποδέκτης οποιουδήποτε περιστατικού επαγγελματικής βίας είναι ο Υπεύθυνος Υγείας και Ασφάλειας (H&S Officer). Ο Λειτουργός Υ&Α απαντά και διερευνά ανησυχίες και παράπονα από εργαζομένους/εργοδότες και λαμβάνει τα κατάλληλα μέτρα. Διερευνά ατυχήματα και τραυματισμούς που συμβαίνουν στον χώρο εργασίας. Είναι υπεύθυνος για τη σύσταση και παρακολούθει την απόδοση των επιτροπών ασφάλειας και υγείας στο χώρο εργασίας.

Αν αυτό δεν είναι δυνατό για οποιονδήποτε λόγο, τότε ο επικεφαλής του τμήματος της εγκατάστασης HORECA μπορεί να είναι η πρώτη επαφή. Ανεξάρτητα από το ποιος λαμβάνει την αναφορά, οι ακόλουθοι προϊστάμενοι πρέπει να ειδοποιηθούν όλοι τελικά:

- I. Διευθυντής Ανθρώπινου Δυναμικού
- II. Ανώτατη Διοίκηση (δηλαδή ο Γενικός Διευθυντής του Ξενοδοχείου)
- III. Επικεφαλής του εμπλεκόμενου τμήματος
- IV. Συντονιστής Υγείας και Ασφάλειας

Με τη σειρά του, ο Συντονιστής Υ&Α πρέπει στη συνέχεια να καταχωρήσει το περιστατικό στο αρχείο παρακολούθησης συμβάντων.

Στάδιο 5: Έρευνα

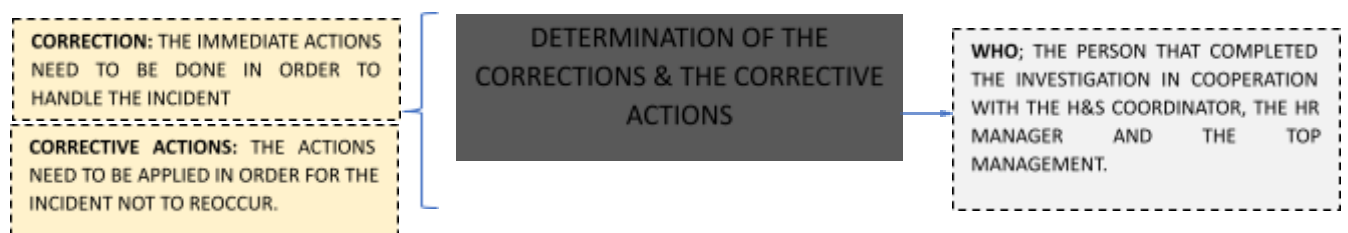


Η επίσημη καταχώριση του συμβάντος στο αρχείο παρακολούθησης συμβάντων προκαλεί έρευνα. Πρέπει λοιπόν να προσκομιστούν τα σχετικά αποδεικτικά στοιχεία (π.χ. εικόνες/βίντεο από κλειστό κύκλωμα τηλεόρασης/μάρτυρα). Ο πρωταρχικός σκοπός της έρευνας είναι να εντοπίσει τη βασική αιτία του προβλήματος χρησιμοποιώντας εργαλεία όπως η μέθοδος αιτίου-αποτελέσματος. Η ανάλυση αιτίας και αποτελέσματος, που ονομάζεται επίσης «διάγραμμα αιτίας και αποτελέσματος», είναι ένα εργαλείο αξιολόγησης που συνδυάζει τεχνικές καταιγισμού ιδεών και χαρτογράφησης νου για να διερευνήσει τις πιθανές αιτίες ενός ζητήματος.

Το πιο σημαντικό, οι πληροφορίες που συλλέγονται από την έρευνα θα πρέπει να χρησιμοποιούνται με τρόπο που να αναπτύσσει αποτελεσματικές λύσεις για το υποκείμενο πρόβλημα.

Σημείωση: Το Έντυπο Β – Στο Παράρτημα μπορεί να χρησιμοποιηθεί για τη διερεύνηση περιστατικών επαγγελματικής βίας.

Στάδιο 6: Προσδιορισμός των διορθώσεων



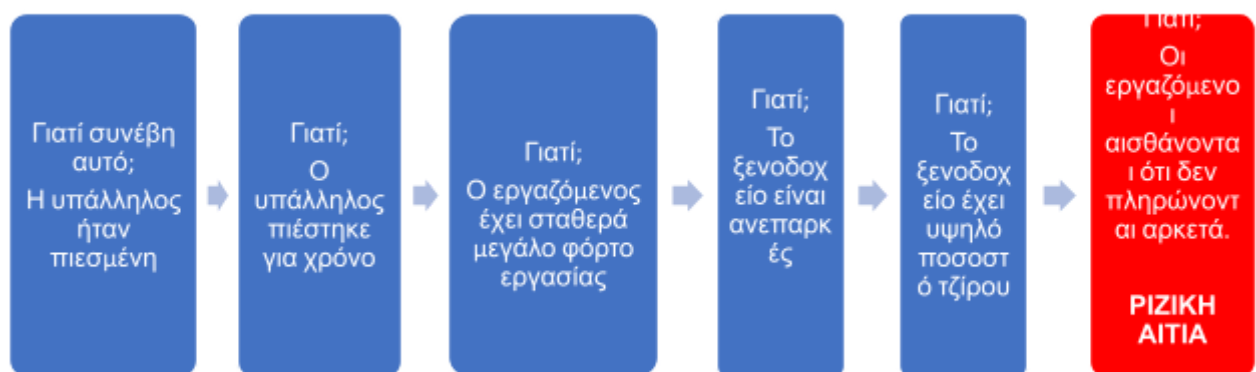
Προκειμένου να καθοριστούν οι διορθωτικές ενέργειες που απαιτούνται για την αποφυγή επανεμφάνισης ενός περιστατικού, πρέπει να ληφθούν υπόψη όλοι οι πιθανοί παράγοντες που συμβάλλουν. Η πλειονότητα των περιστατικών στον κλάδο της φιλοξενίας σχετίζονται με τους παράγοντες που μπορούν να παρατηρηθούν στην Έκθεση Έρευνας (Έντυπο Β) στο Παράρτημα. Αυτά είναι το περιβάλλον στο οποίο εργάζονται οι εργαζόμενοι, οι άνθρωποι (τόσο οι επισκέπτες όσο και το προσωπικό) και τα συστήματα εργασίας που έχουν τεθεί σε εφαρμογή από τη διοίκηση του ξενοδοχείου.

Ωστόσο, κατά τον καθορισμό των απαραίτητων διορθώσεων ως απάντηση σε ένα περιστατικό, οι παράγοντες που συμβάλλουν δεν πρέπει να εξετάζονται μεμονωμένα, επειδή υπάρχει πάντα μια βασική αιτία πίσω από αυτούς. Δηλαδή, υπάρχει πάντα μια εξήγηση για το γιατί ένας δεδομένος παράγοντας συμβάλλει στο συμβάν. Ως εκ τούτου, η πρόκληση είναι ο εντοπισμός της βασικής αιτίας ενός περιστατικού. Για το σκοπό αυτό, μπορεί κανείς να χρησιμοποιήσει μια τεχνική γνωστή ως «Πέντε Γιατί». Αυτή η τεχνική είναι μια επαναληπτική διερευνητική τεχνική που χρησιμοποιείται για την κατανόηση των σχέσεων αιτίου-αποτελέσματος που κρύβονται πίσω από ένα δεδομένο πρόβλημα. Το πρώτο βήμα περιλαμβάνει την ερώτηση «Γιατί συνέβη αυτό» (το περιστατικό). Μόλις υπάρξει απάντηση στην προαναφερθείσα ερώτηση, πρέπει να επαναλάβετε την ίδια ακριβώς ερώτηση μέχρι να καταλήξετε σε ένα συμπέρασμα. Ουσιαστικά, το συμπέρασμα βγαίνει κάθε φορά που τίθεται το ερώτημα «Γιατί;» δεν αποδίδει πλέον πρόσθετη απόκριση και η τελική απόκριση

υποδεικνύει τη βασική αιτία. Επιπλέον, θα πρέπει να σημειωθεί ότι αυτό μπορεί να διαρκέσει περισσότερες ή λιγότερες από πέντε επαναλήψεις ανάλογα με το δεδομένο πρόβλημα και τη φύση της υποκείμενης βασικής αιτίας. Το παρακάτω σχήμα απεικονίζει την εφαρμογή των Πέντε Γιατί με ένα παράδειγμα.

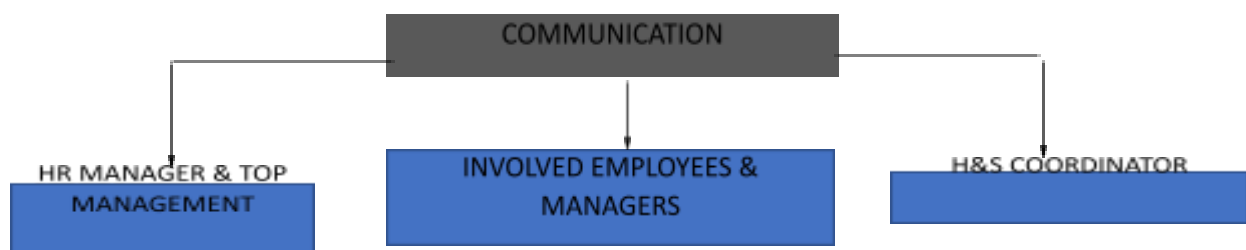
Τα πέντε γιατί στην πράξη

Πρόβλημα: Ένας υπάλληλος επιτέθηκε φραστικά σε έναν από τους συναδέλφους του



Όπως μπορεί κανείς να συμπεράνει, η τεχνική βοηθά στον άμεσο εντοπισμό της βασικής αιτίας και στον έμμεσο εντοπισμό των παραγόντων που συμβάλλουν σε ένα περιστατικό. Μόλις η ομάδα διαχείρισης έχει αυτές τις πολύτιμες πληροφορίες, μπορεί να καθορίσει τις απαραίτητες διορθώσεις για να αποτρέψει την επανάληψη ενός περιστατικού.

Στάδιο 7: Επικοινωνία (σχετικά με τη διορθωτική ενέργεια)



Τα μέλη της διοίκησης πρέπει να ενημερώνονται μεταξύ τους για τις προτεινόμενες διορθώσεις. Δεδομένου του τρόπου με τον οποίο η διαδικασία διαχείρισης συμβάντων σε αυτό το στάδιο είναι επίσημη, η διαδικασία επικοινωνίας θα πρέπει να τηρείται στο αρχείο, ώστε να

υπάρχει απόδειξη ότι έλαβε χώρα. Για το σκοπό αυτό, η ομάδα διαχείρισης μπορεί να επιλέξει να χρησιμοποιήσει ψηφιακά ή φυσικά εργαλεία, εφόσον η επικοινωνία καταγράφεται.

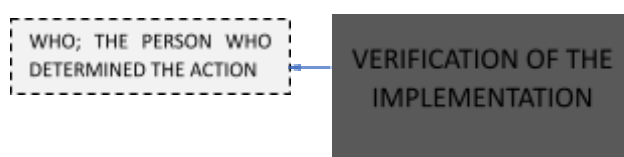
Στάδιο 8: Εφαρμογή των διορθωτικών ενεργειών



Η εφαρμογή διορθωτικών ενεργειών απαιτεί τη δομή ενός σχεδίου. Ο λόγος πίσω από αυτό είναι ότι τα σχέδια επιτρέπουν στον οργανισμό να παρακολουθεί την πρόοδό του προς τη διόρθωση της βασικής αιτίας ενός περιστατικού. Στην πραγματικότητα, για το σκοπό αυτό οι οργανισμοί μπορούν να χρησιμοποιήσουν το λεγόμενο «Σχέδιο Διορθωτικής Δράσης» το οποίο είναι ένα έγγραφο που απαριθμεί μια σειρά μέτρων για τη διόρθωση των θεμάτων και των κενών στις οργανωτικές διαδικασίες που θα μπορούσαν να έχουν αρνητικό αντίκτυπο στην επιχείρηση. Ουσιαστικά περιγράφει τη διαδικασία για την επίλυση ενός προβλήματος που εμποδίζει την επιχείρηση να ικανοποιήσει τους στόχους της.

Το Παράρτημα παρέχει ένα Σχέδιο Διόρθωσης που μπορεί να χρησιμοποιηθεί (Έντυπο Γ). Στην πραγματικότητα, απαντώντας στις ερωτήσεις του προτεινόμενου Σχεδίου Διορθωτικής Δράσης, οι διαχειριστές μπορούν να διασφαλίσουν ότι η εφαρμογή της διορθωτικής δράσης είναι επιτυχής. Ο λόγος πίσω από αυτό είναι ότι η ύπαρξη ενός πραγματικού σχεδίου αφαιρεί όλες τις εικασίες από την εξίσωση και ως εκ τούτου ενισχύει την εμπιστοσύνη των διευθυντών στην εφαρμογή διορθωτικών ενεργειών.

Στάδιο 9: Επαλήθευση της υλοποίησης



Η επαλήθευση της εφαρμογής των διορθωτικών μέτρων σημαίνει την αναζήτηση αποδείξεων ότι οι βαθύτερες αιτίες των περιστατικών έχουν εξαλειφθεί ή, τουλάχιστον, ελαχιστοποιηθεί.

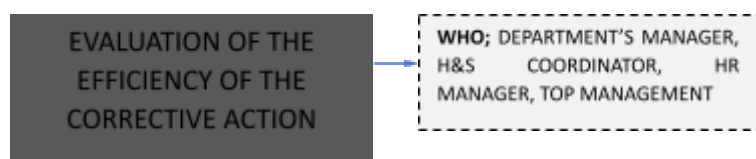
Επιπλέον, λαμβάνοντας υπόψη ότι η εξάλειψη μιας δεδομένης βασικής αιτίας μπορεί να μην είναι πάντα εφικτή. Επομένως, η μείωση του κινδύνου μπορεί μερικές φορές να είναι ακόμα ένα ικανοποιητικό αποτέλεσμα.

Προκειμένου να επαληθευτεί ότι η βασική αιτία έχει ελαχιστοποιηθεί ή εξαλειφθεί, απαιτούνται στοιχεία. Επιπλέον, τα αποδεικτικά στοιχεία θα πρέπει να βασίζονται σε γεγονότα και, ως εκ τούτου, θα πρέπει κατά προτίμηση να λαμβάνουν τη μορφή δεδομένων ή αρχείων. Εναλλακτικά, απλές παρατηρήσεις από πρώτο χέρι ή προφορικές αποδείξεις μπορούν επίσης να χρησιμοποιηθούν ως αποδεικτικά στοιχεία. Ωστόσο, σε ορισμένες περιπτώσεις, μπορεί να υπάρχουν πολλά διαθέσιμα στοιχεία και η εξέτασή τους μπορεί να είναι μια αρκετά αναποτελεσματική διαδικασία. Για το λόγο αυτό, είναι σημαντικό να γίνεται δειγματοληψία των αποδεικτικών στοιχείων έτσι ώστε να εξετάζεται διεξοδικά μόνο μια αντιπροσωπευτική υποομάδα των αποδεικτικών στοιχείων.

Γενικά, η διαδικασία επαλήθευσης θα πρέπει να στοχεύει στην απάντηση στα ακόλουθα ερωτήματα χρησιμοποιώντας αποδεικτικά στοιχεία:

- Έχει αντιμετωπιστεί η βασική αιτία;
- Έχουν εφαρμοστεί πλήρως οι διορθωτικές ενέργειες;
- Έχουν επανασχεδιαστεί κάποιες διαδικασίες;
- Έχουν ενημερωθεί οι εργαζόμενοι για τυχόν αλλαγές;
- Έχει ξαναεμφανιστεί το πρόβλημα;
- Έχει ενημερωθεί η διοίκηση για τυχόν αλλαγές;

Στάδιο 10: Αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας της διορθωτικής δράσης



Ο διευθυντής του τμήματος, ο συντονιστής Υ&Α, ο διευθυντής ανθρώπινου δυναμικού και η ανώτατη διοίκηση πρέπει να αξιολογήσουν την αποτελεσματικότητα της διορθωτικής δράσης. Επιπλέον, είναι καλή πρακτική η αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας της διορθωτικής ενέργειας μετά από μια προκαθορισμένη περίοδο. Εάν, ωστόσο, διαπιστωθεί ότι η διορθωτική ενέργεια είναι αναποτελεσματική ή αναποτελεσματική, τότε θα πρέπει να επανεκτιμηθεί και να αναθεωρηθεί.

Όσον αφορά τη διαδικασία αξιολόγησης, εδώ δεν υπάρχει αποκλειστικός τρόπος μέτρησης της αποτελεσματικότητας μιας διορθωτικής ενέργειας. Μια προτεινόμενη μέθοδος για την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας μιας διαδικασίας είναι η Scorecard.

Ανάπτυξη κάρτας βαθμολογίας

Μια κάρτα βαθμολογίας απόδοσης διαδικασίας είναι η συμπεριφορά μιας διαδικασίας με την πάροδο του χρόνου. Ακολουθούν τρία βήματα για να απλοποιήσετε πώς και τι να μετρήσετε σε μια κάρτα αποτελεσμάτων για να διασφαλίσετε ότι οι διαδικασίες παράγουν τα επιθυμητά αποτελέσματα.

1) Μέτρο Συμμόρφωσης

Αρχικά, θα πρέπει να γνωρίζετε εάν οι εργαζόμενοι συμμορφώνονται με τα βήματα της βασικής σας διαδικασίας. Πρέπει να επαληθεύσετε εάν η διαδικασία έχει γίνει σωστά. Ένας τρόπος για να το μετρήσετε αυτό είναι να ελέγξετε ένα βασικό βήμα στη διαδικασία για να βεβαιωθείτε ότι έχει γίνει σωστά. Δεν χρειάζεται να ελέγχετε κάθε βήμα ή κάθε περίπτωση κάθε βήματος. Απλώς πρέπει να ελέγξετε αρκετές περιπτώσεις και βήματα για να λάβετε επαρκή δεδομένα για να βεβαιωθείτε ότι οι άνθρωποι σας ακολουθούν με συνέπεια τη διαδικασία.

2) Μετρήστε τη συχνότητα

Πόσο συχνά εκτελείται το βήμα; Αν είναι κάτι που εκτελείται μόνο μία φορά το τρίμηνο, μάλλον δεν αξίζει να το μετρήσετε σε εβδομαδιαία κάρτα βαθμολογίας. Εάν πρόκειται για ένα βήμα που εκτελείται 42 φορές την εβδομάδα, τότε η χούφτα δειγματοληπτικών ελέγχων μπορεί να σας δώσει τα δεδομένα που χρειάζεστε.

3) Μετρήστε το αποτέλεσμα

Εδώ μετριέται το Επιθυμητό Αποτέλεσμα. Εάν ακολουθήθηκαν όλα τα βήματα της διαδικασίας, το αποτέλεσμα της διαδικασίας θα πρέπει να παράγει το σωστό αποτέλεσμα. Για παράδειγμα, εάν ο στόχος είναι να πραγματοποιούνται 2 επιθεωρήσεις την εβδομάδα ή να καταγράφεται η δραστηριότητα υποδοχής για 2 ώρες την ημέρα, τότε αυτά είναι τα επιθυμητά αποτελέσματα που θέλουμε να μετρήσουμε στην κάρτα βαθμολογίας για να γνωρίζουμε εάν παράγονται τα σωστά αποτελέσματα στο οποιαδήποτε δεδομένη εβδομάδα.

Να πώς τα συνδυάζεις όλα μαζί. Υποτίθεται ότι μετράτε τη συμμόρφωση, τη συχνότητα και το αποτέλεσμα σε μία από τις κάρτες αποτελεσμάτων σας. Εάν οι αριθμοί συμμόρφωσης και συχνότητας δείχνουν ότι μια δεδομένη διαδικασία βρίσκεται σε καλό δρόμο, αλλά το μετρήσιμο αποτέλεσμα είναι εκτός τροχιάς, τότε σημαίνει είτε υπάρχει λειτουργικό σφάλμα στη διαδικασία είτε υπάρχει πρόβλημα ατόμων. Το προσωπικό μπορεί να μην έχει κατανοήσει τον ρόλο του στη διαδικασία ή να μην έχει αρκετά κίνητρα για να συμμετάσχει ή να μην έχει την ικανότητα να τον εκτελέσει.

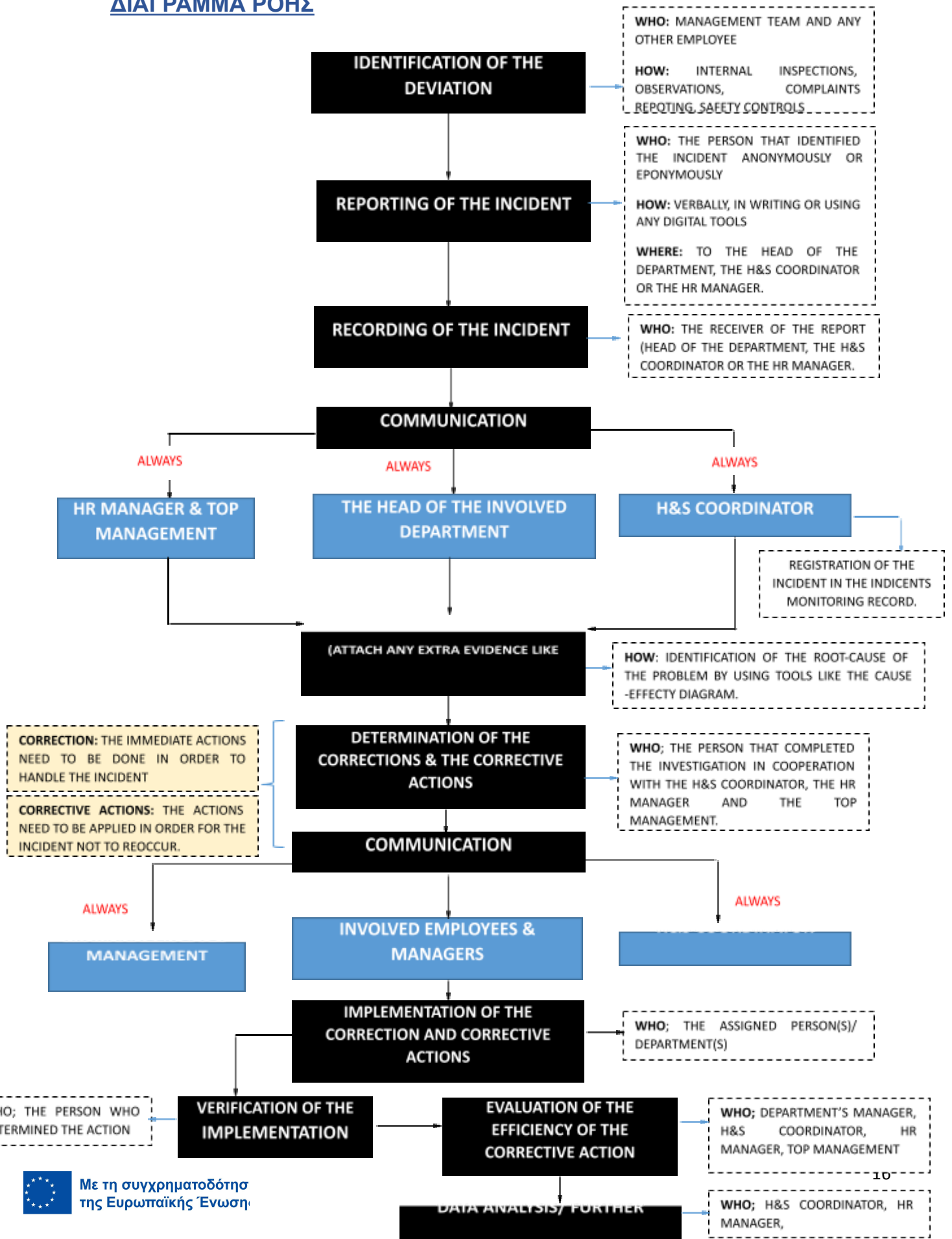
Στάδιο 11: Ανάλυση δεδομένων/Περαιτέρω ενέργειες



Ο συντονιστής Υ&Α και ο διευθυντής Ανθρώπινου Δυναμικού μπορούν να επιλέξουν τη διεξαγωγή ανάλυσης δεδομένων για να αποκτήσουν πολύτιμες γνώσεις κατά την επανεξέταση των διαδικασιών για την εφαρμογή διορθωτικών ενεργειών. Για παράδειγμα, μπορούν να επιλέξουν να μελετήσουν πόσα περιστατικά συνέβησαν σε μια δεδομένη περίοδο και να χρησιμοποιήσουν τα δεδομένα από τη Διερεύνηση Συμβάντος για να κατανοήσουν καλύτερα τους οδηγούς ενός δεδομένου περιστατικού. Ως αποτέλεσμα, παρόμοια περιστατικά μπορούν ίσως να προληφθούν καλύτερα στο μέλλον.

παράρτημα

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΡΟΗΣ



Έντυπο Α - Αναφορά περιστατικού

Αναφέρθηκε από: _____ Ημερομηνία αναφοράς: _____
Τίτλος / Ρόλος: _____ Αριθμός περιστατικού: _____
Τμήμα: _____ :

ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ ΠΕΡΙΣΤΑΤΙΚΟΥ

Είδος περιστατικού: _____ Ημερομηνία συμβάντος: _____
Τοποθεσία: _____
Πόλη: _____ Ταχυδρομικός κώδικας: _____
Τραυματισμοί: _____
Προσδιορίστηκε κίνδυνος: _____

Δήλωση του επηρεαζόμενου μέρους

Όνομα / Ρόλος / Στοιχεία επικοινωνίας των εμπλεκόμενων μερών

1. _____
2. _____
3. _____

Όνομα / Ρόλος / Στοιχεία επικοινωνίας μαρτύρων

1. _____
2. _____
3. _____

Όνομα επόπτη: _____ Υπογραφή ή επόπτη: _____ Ημερομηνία: _____

Έντυπο Β – Διερεύνηση περιστατικού

Λεπτομέρειες περιστατικού			
Όνομα του ατόμου που εμπλέκεται στο περιστατικό:		Ημερομηνία περιστατικού:	
Τοποθεσία του συμβάντος:			
Ομάδα διερεύνησης περιστατικού: (όνομα, ρόλος)			
Τι καθήκον εκτελούνταν την ώρα του συμβάντος;			
Τι συνέβη?			
Γιατί συνέβη?			
Ποιοι παράγοντες συνέβαλαν στο συμβάν;			
περιβάλλον		Ανθρωποι	
Φωτισμός	Εργάζομαι μόνος	Ναρκωτικά/αλκοόλ	Πίεση χρόνου
Σχεδίου διάταξης	Αλλα	Προσωπικά θέματα/ Άγχος	Αλλα
Συστήματα εργασίας		Άλλοι παράγοντες	
Μη αναγνωρισμένος κίνδυνος	Ανεπαρκής εκπαίδευση/επίβλεψη		
Εφαρμόστηκαν ανεπαρκείς έλεγχοι	Αλλα		
Διορθωτικές ενέργειες			

Συντελεστής (από την παραπάνω λίστα)	Ποια μέτρα θα ληφθούν για την επίλυση του προβλήματος;	Ποιος θα είναι υπεύθυνος για την επίλυση του προβλήματος;	Προθεσμία
Επιδιορθώθηκε το πρόβλημα;			
Όνομα	Υπογραφή	Ημερομηνία	
Το άτομο που εμπλέκεται στο περιστατικό:			
Υπεύθυνος Υγείας & Ασφάλειας:			
Διευθυντής / Επόπτης:			

Έντυπο Γ - Σχέδιο Διορθωτικής Δράσης

Περιγράψτε το πρόβλημα
Τι θα γίνει; (Βήματα δράσης, περιγραφή)
Γιατί θα γίνει; (Αιτιολόγηση, λόγος)
Πού θα γίνει; (Τοποθεσία, περιοχή)
Πότε θα γίνει; (Ωρα, ημερομηνίες, προθεσμίες)
Ποιος θα το κάνει; (Ποιος είναι υπεύθυνος;)
Πώς θα γίνει; (Μέθοδος, διαδικασία)
Πόσο? (Τι θα κοστίσει να κάνω/φτιάξω;)

