

**MARINHA DO BRASIL
ENSINO PROFISSIONAL MARÍTIMO
CENTRO DE INSTRUÇÃO GRAÇA ARANHA**

CURSO DE APERFEIÇOAMENTO PARA OFICIAL DE NÁUTICA

MONOGRAFIA

**A IMPORTÂNCIA E APLICAÇÃO DO SISTEMA DE GERENCIAMENTO INTEGRADO
(SGI/QSMS-RS) E CERTIFICAÇÃO ISO NA ROTINA A BORDO DAS EMBARCAÇÕES
DE APOIO MARÍTIMO**

IGOR ROCHA TEIXEIRA

ORIENTADOR: PROF. MARCELO MUNIZ

**RIO DE JANEIRO, RIO DE JANEIRO
JUNHO/2019**

IGOR ROCHA TEIXEIRA

**A IMPORTÂNCIA E APLICAÇÃO DO SISTEMA DE GERENCIAMENTO
INTEGRADO (SGI/QSMS-RS) E CERTIFICAÇÃO ISO NA ROTINA A BORDO DAS
EMBARCAÇÕES DE APOIO MARÍTIMO**

Apresentação de monografia ao Centro de Instrução Almirante Graça Aranha como condição prévia para a conclusão do Curso de Aperfeiçoamento para Oficiais de Náutica da Marinha Mercante (APNT-01-2019).

Rio de Janeiro, 13 de junho de 2019.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Orientador Marcelo Muniz

Profª. Laís Raysa Lopes Ferreira

Prof. Marcelo Costa Alves

AGRADECIMENTOS

Sou grato a todos aqueles que, de uma maneira ou de outra, abriram o caminho para que eu pudesse trilhar até aqui. Portanto, agradeço a minha família, meus colegas de sala, meus professores, meu orientador. Sem este suporte as dificuldades seriam muito maiores e o fardo muito mais pesado.

RESUMO

O SGI (Sistema de Gerenciamento Integrado) é uma ferramenta utilizada para a integração dos processos, entre outros, de: Qualidade, Segurança, Meio Ambiente, Saúde Ocupacional e Responsabilidade Social (QSMS) em uma organização. Esse sistema corretamente implementado, minimiza e aperfeiçoa os protocolos que buscam garantir a eficácia da organização reduzindo os riscos associados às atividades e a redução dos respectivos impactos ambientais. Esse sistema vem sendo adotado e implementado pelas empresas com o objetivo de oferecer aos seus clientes um produto final de qualidade em um mundo cada vez mais exigente e competitivo. Este trabalho não tem por objetivo específico fazer uma análise profunda do sistema em si, dado a sua abrangência e complexidade, o que tornaria tal empreitada extremamente longa e laboriosa, portanto ater-me-ei aos impactos sentidos pelo sistema quando mal empregado ou interpretado na área operacional das empresas de navegação, que é o seu produto fim, assim como as suas dificuldades adaptacionais observadas na rotina diária a bordo das embarcações, tornando sua aplicabilidade, por vezes, penosa para os tripulantes das embarcações por conta do excesso de burocracia, procedimentos confusos, lentidão dos processos, ingerências e, até mesmo, incompatibilidade com as tarefas a serem realizadas gerando sobrecarga e estresse para o pessoal de bordo, e ainda, desviando o foco do que é essencial nas fainas realizadas nos navios.

Palavras-Chave: Sistema de Gerenciamento Integrado (SGI); QSMS; Qualidade; Segurança; Meio Ambiente; Saúde; Área Operacional.

ABSTRACT

The IMS (Integrated Management System) is an effective tool for integrating the procedures concerning: Quality, Safety, Environment, Occupational Health as well as Social Responsibility (QSHE) in a corporation. Once the system is rightly implemented it minimises and improves those procedures which seeks to ensure the Corporation efficiency by reducing the risks that are related to the company's activities as well as environmental risk reduction. The system has been embraced and implemented by companies all around with the aim of providing their clients with a high quality finished product in a increasingly demanding and competitive world. This dissertation has no intention to make a deep analysis of the IMS itself which is pretty wide and complex making the task way too long and hard therefore This Work shall stick to the impacts of ill implemented or misinterpreted system felt in the operational field of the shipping companies which is its finished product as well as the observed on board daily routine adaptation difficulties making its applicability, sometimes, distressing for the vessels crewmen on the account of excessive bureaucracy, confusing procedures, slowness of the processes, undue interferences and even incompatibility with the tasks to be carried out causing work overload and stress to the staff on board of ships and yet diverting the focus from what really is essential to the vessels operations.

Keywords: Integrated Management System (IMS); QSHE; Quality; Safety; Environment; Occupational Health; Operational Field.

ABREVIATURAS

CLT Consolidação das Leis Trabalhistas

ISM International Safety Management

ISO International Organization for Standardization

MTE Ministério do Trabalho e Emprego

NR Norma Regulamentadora

OHSAS Occupational Health and Safety Assessment Services

OMS Organização Mundial de Saúde

ONU Organização das Nações Unidas

PCMSO Programa de Controle Médico de Saúde Operacional

PDCA Plan-Do-Check-Act

PPRA Programa de Prevenção de Riscos Ambientais

QSMS Qualidade, Segurança, Meio Ambiente, Saúde

RS Responsabilidade Social

RSA Responsabilidade Social Ambiental

RSC Responsabilidade Social Corporativa

RSE Responsabilidade Social Empresarial

SESMT Serviço Especializado em Engenharia de Segurança e em Medicina do Trabalho

SGA Sistema de Gestão Ambiental

SGI Sistema de Gestão Integrado

SGQ Sistema de Gestão da Qualidade

SGSST Sistema de Gestão em Saúde e Segurança do Trabalhador

SST Saúde e Segurança do Trabalhador

TQC Total Quality Control

LISTA DE FIGURAS

FIGURA (1): ETAPAS DO CICLO PDCA.....	17
---------------------------------------	----

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	8
1.1 ASPECTOS GERAIS.....	8
1.2 OBJETIVOS.....	9
1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	9
1.4 METODOLOGIA.....	9
2 SGI/QSMS-RS	9
2.1 DEFINIÇÕES.....	9
2.2 DESENVOLVIMENTO.....	9
2.2.1 AS NORMALIZAÇÕES.....	13
2.2.2 CERTIFICAÇÃO.....	14
2.2.3 NORMAS REGULAMENTADORAS (NRs).....	14
3 A IMPORTÂNCIA DO SISTEMA DE GERENCIAMENTO INTEGRADO	15
3.1 MÉTODO DE CONTROLE DE QUALIDADE.....	16
4 A PROBLEMÁTICA NA APLICAÇÃO DO SGI A BORDO DAS EMBARCAÇÕES DE APOIO MARÍTIMO	18
8 CONCLUSÃO	20
9 REFERÊNCIAS	21

1 INTRODUÇÃO

1.1 ASPECTOS GERAIS

Em um mundo cada vez mais globalizado e competitivo que pressiona as empresas a serem mais produtivas, com seus custos mais reduzidos e produtos finais com qualidade superior, impulsiona estas organizações a esforçarem-se na procura de diferenciais que possam atrair a atenção de seus velhos e novos clientes, e para tanto, modelos anteriores de gestão são considerados obsoletos e sem atrativos. É necessário uma nova forma de gestão mais eficiente e que acompanhe as tendências do mercado mundial, e é ao vislumbrem este quadro que as empresas nacionais passam a implementar um sistema de gestão modernizado, ou seja, o SGI (Sistema de Gerenciamento Integrado) o qual, uma vez implementado, passa a certificar que a empresa cumpre com as normas da ISO (Organização Internacional para Padronização).

Em contrapartida, os clientes passam a demandar das empresas um maior engajamento social e ambiental, e o sistema passa a integrar as áreas de qualidade, segurança no trabalho, meio ambiente, saúde ocupacional e mais recentemente, responsabilidade social, ou seja, o QSMS-RS.

Em atendimento a estas demandas, as empresas de navegação offshore, tendo a maioria como seu maior cliente a Petrobrás, adotam um Sistema de Gestão Integrado baseado nas:

- ISO 9001 - Sistema de Gerenciamento de Qualidade;
- ISO 14001 - Sistemas de Gestão Ambiental;
- OHSAS 18001 - Sistemas de Gerenciamento de Segurança e Saúde Ocupacional;
- ISM Code - Código Internacional para o Gerenciamento da Operação Segura de Navios e para a Prevenção da Poluição;
- ISPS Code - Código Internacional para a Proteção de Navios e Instalações Portuárias.

1.2 OBJETIVO

Este trabalho tem como objetivo demonstrar que a despeito de todos os benefícios conhecidos e reconhecidos do SGI/QSMS-RS, o sistema não é isento de imperfeições e de críticas, uma vez que depende de como este é implementado e conduzido pelas empresas ao

longo do processo. E trazer questões associadas as dificuldades de implementação do sistema, tanto no dia a dia quanto nas fainas operacionais sentidas a bordo das embarcações pela tripulação.

1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Fazer a apresentação geral do SGI/QSMS-RS;
- Mostrar sua importância tanto para as empresas quanto para o pessoal envolvido;
- Apresentar as dificuldades de interação entre as áreas envolvidas, principalmente a bordo.
- Ponderar sobre a forma com que as empresas nacionais lidam com o sistema.

1.4 METODOLOGIA

Dada a abrangência e a importância do sistema de gestão integrado das empresas de navegação, o foco deste estudo reside nos efeitos percebidos no dia a dia a bordo das embarcações, para tanto será feita uma análise global do SGI/QSMS-RS passando-se para a questão específica. Portanto, utilizaremos o método dedutivo para delimitar o objeto de estudo, fazendo uso das observações adquiridas pela experiência na área, assim como outras monografias, estudos e matérias para o desenvolvimento deste trabalho.

2 SGI/QSMS-RS

2.1 DEFINIÇÕES

O Sistema de Gestão Integrada (SGI) é a combinação dos processos, procedimentos e práticas adotadas por uma organização para implementar suas políticas e atingir seus objetivos de forma mais eficiente do que por meio de múltiplos sistemas de gestão.

Assim, o QSMS-RS é um acrograma que funde as iniciais de diferentes gerências, a saber: Qualidade, Saúde, Meio Ambiente, Segurança e Responsabilidade Social, passando a ideia de integração de todas essas áreas como partes de um único sistema. Portanto, SGI e QSMS são, na verdade, duas faces de uma mesma moeda, em se tratando de uma organização. Podemos descrever suas iniciais da seguinte forma:

Qualidade – Organizações usam padrões e metodologias de melhoria contínua para aperfeiçoar tanto os processos quanto a qualidade do produto ou serviço. A qualidade é

analisada em termos de estatísticas e medidas. Qualidade é, portanto, o cumprimento dos melhores processos conhecidos.

Saúde - Segundo a Organização Mundial da Saúde (OMS), a principal finalidade dos Serviços de Saúde Ocupacional consiste na promoção de condições laborais que garantam o mais elevado grau de qualidade de vida no trabalho, protegendo a saúde dos trabalhadores, promovendo o bem-estar físico, mental e social, prevenindo e controlando os acidentes e as doenças através da redução das condições de risco.

A saúde ocupacional não se limita apenas a cuidar das condições físicas do trabalhador, já que também trata da questão psicológica. Para os empregadores, a saúde ocupacional supõe um apoio ao aperfeiçoamento do funcionário e à conservação da sua capacidade de trabalho.

Meio Ambiente - O meio ambiente é um sistema formado por elementos naturais e artificiais relacionados entre si e que são modificados pela ação humana. Trata-se do meio que condiciona a forma de vida da sociedade e que inclui valores naturais, sociais e culturais que existem num determinado local e momento.

Os seres vivos, o solo, a água, o ar, os objetos físicos fabricados pelo homem e os elementos simbólicos (como as tradições, por exemplo) compõem o meio ambiente. É imprescindível preservá-lo para o desenvolvimento sustentável das gerações atuais e das vindouras.

Segurança - A Segurança do Trabalho corresponde ao conjunto de ciências e tecnologias que tem por objetivo proteger o trabalhador em seu ambiente de trabalho, buscando minimizar e/ou evitar acidentes de trabalho e doenças ocupacionais. Assim, dentre as principais atividades da segurança do trabalho, podemos citar: prevenção de acidentes, promoção da saúde e prevenção de incêndios.

No Brasil, a segurança e saúde ocupacionais estão regulamentadas e descritas como Serviço Especializado em Engenharia de Segurança e em Medicina do Trabalho (SESMT), que está regulamentado em uma portaria do Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), Norma Regulamentadora nº 4 (NR-4) e, portanto, na legislação trabalhista brasileira.

Na NR-4, está descrito como devem ser organizados os Serviços Especializados em Engenharia de Segurança e em Medicina do Trabalho, buscando diminuir os acidentes de

trabalho e as doenças ocupacionais. Para alcançar esses objetivos e cumprir com suas funções, o SESMT deve ser constituído por: médico do trabalho, engenheiro de segurança do trabalho, enfermeiro do trabalho, técnico de segurança do trabalho, auxiliar de enfermagem, sendo o número de profissionais necessários determinado pelo número de trabalhadores e grau de risco.

O SESMT tem como finalidade a prevenção, e é desempenhado pelos profissionais que o compõe, abrangendo conhecimentos de engenharia de segurança e de medicina ocupacional no ambiente de trabalho, de forma a reduzir ou eliminar os riscos à saúde dos trabalhadores. Dentre as atribuições dos SESMTs, podemos citar a análise de riscos, a orientação dos trabalhadores quanto ao uso dos equipamentos de proteção individual e o registro dos acidentes de trabalho (CLT – Artigo 162, inciso 4.1|4.2|4.8.9|4.10).

Responsabilidade Social - Responsabilidade é um compromisso ou dever de tipo moral que está relacionado com uma ação ou uma situação. Social, por sua vez, diz-se daquilo relacionado com a sociedade (uma comunidade de pessoas com a mesma cultura).

O conceito de responsabilidade social, por conseguinte, refere-se à obrigação ou à carga que tem um membro da sociedade relativamente a outros membros do grupo no seu conjunto. Isto significa que aquilo que uma pessoa faz pode ter consequências, podendo estas serem negativas ou positivas, na comunidade, e que o sujeito se deve encarregar delas.

As profissões, em geral, possuem graus de relevância na escala de responsabilidade social. Um jornalista, por exemplo, tem um elevado grau de responsabilidade social. Com o seu trabalho ele pode influenciar um grande número de pessoas. Assim como, um comandante tem grandes responsabilidades relacionadas com a sua tripulação, passageiros e tudo o mais que se relacione com a sua embarcação.

É importante frisar que a responsabilidade social não está relacionada com a legislação. As leis são de cumprimento obrigatório para todos os cidadãos: quem não as respeitar, é punido. A responsabilidade social, no entanto, está relacionada com questões éticas e morais que não constituem necessariamente um delito. É uma prática voluntária, pois não deve ser confundida exclusivamente por ações compulsórias impostas pelo governo ou por quaisquer outros incentivos externos. O conceito, nessa visão, envolve o benefício da coletividade, seja ela relativa ao público interno (funcionários, acionistas, etc.) ou atores externos (comunidade, parceiros, meio ambiente, etc.).

Com o passar do tempo, tal concepção originou algumas variantes ou nuances. Assim, conceitos novos – muitas vezes complementares, distintos ou redundantes – são usados para definir responsabilidade social, entre eles Responsabilidade Social Corporativa (RSC), Responsabilidade Social Empresarial (RSE) e Responsabilidade Social Ambiental (RSA).

2.2 DESENVOLVIMENTO

Em 1947, a ISO foi criada com a reunião de representantes de 25 países, objetivando unificar o desenvolvimento de normas necessárias para os padrões industriais e facilitar a coordenação internacional. Atualmente, a ISO compreende organismos normalizadores de 162 países, na base de um representante por cada país e, diferentemente de outras organizações internacionais, cada membro tem um voto, de igual valor, independente do poder político ou econômico do país. No Brasil, a normalização teve início em 1940, com a criação da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT), que participou ativamente da fundação da ISO em 1947 e é a representante oficial das normas ISO no país.

Nos anos 80, algumas empresas especialmente as japonesas estavam produzindo produtos de maior qualidade e a preços reduzidos comparados às empresas americanas, em que a maioria estava sofrendo com o declínio econômico. Como resultado, alguns altos executivos americanos de Boston organizaram um Centro para Gerenciamento de Qualidade (Center for Quality Management – CQM) com a finalidade de facilitar o aprendizado conjunto do Gerenciamento de Qualidade Total (Total Quality Management – TQM) focado em acelerar sua implementação. Uma década mais tarde, empresas americanas passam a ser líderes mundiais.

Com as mudanças econômicas, as empresas encaram competições mais acirradas do que no passado. Elas passam a procurar formas melhores de gerenciamento. As que mais se destacam, nesse contexto, são aquelas que além das técnicas de Qualidade Total incorporam outras técnicas de gerenciamento, isto porque além da qualidade não se poderia negligenciar outros aspectos internos e externos tais como meio ambiente, gerenciamento de recursos, responsabilidade social, entre outros, devido ao fato de seus investidores passarem a valorizar outros aspectos de um produto ou serviço, prestando uma maior atenção em como as organizações tratavam suas instalações e trabalhadores para além do padrão de qualidade somente. Isto eleva a natureza competitiva das empresas que passam a adotar padrões

internacionais ISO, para qualidade (ISO 9001), meio ambiente (ISO 14001), Saúde e Segurança Ocupacional (OHSAS 18001), Responsabilidade Social (SA 8000), entre outros, apostando no aumento dos lucros e avançando em direção a um desenvolvimento sustentável.

Assim, o SGI estabelece-se entre as organizações empresariais associando-se a ISO e integrando, por consequência, o QSMS-RS.

2.2.1 AS NORMALIZAÇÕES

A normalização internacional é importante no processo de liberalização comercial, pois gera maior segurança para os importadores e órgãos reguladores. A existência de diversas normas nacionais relativas a um mesmo assunto prejudica o comércio internacional, uma vez que um produto que atenda, por exemplo, à norma ambiental exigida pelo importador de um país pode não atender às normas de outros países. Este fato gera custos adicionais às empresas, em face à diversidade de critérios e exigências.

Portanto, as normas técnicas, sobretudo as internacionais, são utilizadas como instrumentos de coordenação de cadeias globais. A dimensão internacional das normas favorece a harmonização entre normas similares de diferentes países, facilitando o relacionamento entre agentes de diferentes localidades; a dimensão privada, ou seja, adoção voluntária, sem força de lei, reduz os obstáculos de fronteira à difusão; e a dimensão consensual facilita as negociações entre os agentes e, portanto, favorece a disciplina na cadeia de valor.

Surgiu, então, a família de normas ISO 9000, com o foco no cliente, como o responsável em última instância por estabelecer os padrões de qualidade que devem ser alcançados.

Na sequência aparece um outro movimento mundial pela qualidade, é o ambiental, que prega a responsabilidade das empresas frente ao desenvolvimento sustentável. Também neste caso as preocupações empresariais como, por exemplo, a necessidade de expansão do mercado, foram propulsoras da necessidade de adoção de padrões internacionalmente aceitos. Neste contexto nasceu a ISO 14001, que conta com ampla adoção entre as empresas em nível global.

Para completar o quadro de preocupação com qualidade e preservação do meio ambiente, houve também a necessidade de as empresas evidenciarem uma atuação ética e responsável quanto às condições de segurança e saúde no ambiente do trabalho. Neste caso,

uma norma que tem sido adotada é a OHSAS 18.001, que atende ao gerenciamento de sistemas de saúde e segurança no trabalho. Vale ressaltar que esta norma não é editada pela ISO, mas por um grupo formado por organismos certificadores e entidades nacionais de normalização de diversos países.

Mais recentemente, em termos de certificação, aparece a SA 8000 que é uma norma internacional de avaliação da responsabilidade social para empresas fornecedoras e vendedoras, baseada em convenções da Organização Internacional do Trabalho (OIT) e em outras convenções das Nações Unidas (ONU, reunindo ONGs, empresas e sindicatos. É uma norma voluntária que atesta a abordagem ética e responsável de uma empresa com respeito aos problemas sociais do trabalho. Suas áreas de ação específicas são o trabalho infantil, trabalho forçado, saúde e segurança ocupacional, liberdade de associação, discriminação, medidas disciplinares, horas de trabalho, salários e o sistema de gestão assegurando conformidade com a norma.

2.2.2 CERTIFICAÇÃO

Obter a certificação é um processo voluntário, porém de grande relevância se as empresas tomarem em conta que a adoção da prática da gestão é proveitosa principalmente no cenário internacional. Mas ao possuir e manter um certificado de conformidade para determinado sistema de gestão, a empresa, obrigatoriamente, terá que realizar avaliações periódicas com o objetivo de demonstrar por meio de evidências objetivas que o sistema de gestão implementado cumpre com os requisitos de sua normatizadora e que funciona de maneira satisfatória. Entre estas avaliações deve estar a própria integração entre os sistemas e sua otimização. Quais as vantagens que uma empresa tem ao obter a certificação? Existe uma série de vantagens na certificação, mas as mais evidentes são: A visibilidade no mercado e a construção de uma imagem positiva perante seus clientes estabelecidos e/ou potenciais.

2.2.3 NORMAS REGULAMENTADORAS (NRs)

O que são? Conjunto de disposições e procedimentos técnicos, relacionados à segurança e a saúde do trabalhador em determinada atividade, função ou área de atuação.

Para além das normas internacionais de padronização a que se submetem as empresas, o sistema de integração deve levar em conta as próprias normas e leis nacionais. O cumprimento

da legislação deve ser observado por todas as empresas independentemente da estratégia de gestão ou normas internas. A Norma Regulamentadora objetiva a implantação das determinações contidas nos artigos 154 a 201 da CLT. As normas são de observância obrigatória pelas empresas privadas e públicas e pelos órgãos públicos da administração direta e indireta, bem como pelos órgãos dos poderes legislativo e judiciário que possuem empregados regidos pela CLT.

3 A IMPORTÂNCIA DO SISTEMA DE GERENCIAMENTO INTEGRADO

Como observado, a implantação do SGI/QSMS-RS passa por diversas etapas e adaptações para que possa funcionar de maneira harmoniosa e eficaz. É necessário a combinação de processos, procedimentos e práticas adotadas por uma organização, para que possa implementar suas políticas e atingir seus objetivos de forma mais eficiente do que por meio de múltiplos sistemas de gestão. Voltado para os processos, é a gestão que permite integrar de forma mais eficiente, nas operações do dia a dia das empresas, os aspectos e objetivos da qualidade, do desempenho ambiental, da segurança e saúde ocupacional e da responsabilidade social. Dadas as similaridades entre estes sistemas, particularmente com respeito às suas estruturas e conceitos, as empresas passaram a ver nesta integração uma maneira de racionalizar processos, procedimentos e práticas. As empresas adotantes da integração relatam uma série de benefícios que podem ser obtidos com o SGI tais como: redução de custos (com auditorias internas, treinamentos etc.); simplificação da documentação (manuais, procedimentos, instruções de trabalho e registros); e atendimento estruturado e sistematizado à legislação.

Também é por meio de um sistema de gestão integrado, que a organização pode adotar uma abordagem completa para o aperfeiçoamento de seus processos internos e obter a certificação de todos os sistemas com somente uma auditoria de certificação.

O principal interesse do SGI é estabelecer um conjunto de elementos, interagindo com a força de trabalho, por meio de diretrizes e padrões pré-estabelecidos com relação às questões de segurança, meio ambiente e saúde.

Quais as vantagens de um Sistema de Gestão Integrada?

Existem inúmeras vantagens na integração do sistema de gestão, tais como:

Redução de custos; Redução de duplicidades; Redução de burocracias; Redução do conflito de sistemas; Diminuição de acidentes de trabalho; Realização de objetivos e metas da empresa; Economia de tempo e custos; Transparência dos processos internos; Fortalecimento da imagem da empresa e a participação no mercado; Maior controle dos riscos com acidentes ambientais; Satisfação de clientes, funcionários e acionistas; Satisfação dos critérios dos investidores e melhoria do acesso ao capital; Aumento da competitividade; Redução e controle de custos ambientais; Oportunidades para conservação de recursos e energia; Melhoria do relacionamento com todas as partes interessadas; Prevenção das falhas ao invés de suas correções; Definição dos objetivos e metas a serem alcançados; Aumento do grau de maturidade das empresas; Redução dos impactos ambientais; Economia de insumos e recursos; Aumento da qualidade de produtos e serviços; Redução de falhas nos processos produtivos e administrativo; Padronização e a consistência de processos; Mais controle sobre as informações da empresa e Otimização de planejamento.

3.1 MÉTODO DE CONTROLE DE QUALIDADE

Quando se trata da QSMS-RS, há o envolvimento de, pelo menos, seis categorias:

1. Política de Gestão.
2. Planejamento.
3. Implementação e Operação.
4. Avaliação de Desempenho.
5. Melhoria.
6. Análise Crítica.

A partir dessa divisão de categorias entende-se que não basta estabelecer tarefas para as áreas envolvida. Um SGI eficiente precisa estar alinhado a uma integração completa, que envolve desde de políticas de gestão até uma análise crítica das ações implantadas pela QSMS-RS.

Com objetivo de atingir qualidade e excelência de seus produtos ou serviços e nas empresas é necessário melhorar continuamente os sistemas de gestão, por meio de um

monitoramento constante, para tanto as empresas possuem vários métodos de controle da qualidade, entretanto, o método mais difundido entre elas seria o PDCA.

Ciclo PDCA.

O que é o ciclo PDCA? É uma ferramenta que visa controlar e melhorar os processos e produtos de forma contínua. Está vinculado aos fundamentos da Filosofia Kaizen (cultura japonesa referente à melhoria contínua e um dos pilares da administração da qualidade). Finalidade do Ciclo PDCA: Aperfeiçoamento dos processos de uma empresa, identificando as causas de seus problemas e implementando soluções para os mesmos.

Etapas do Ciclo PDCA.

Plan (Planejar): Estabelecer metas, e meios que permitirão alcançar os objetivos. Do (Executar): Treinar operadores e desenvolver o plano. Check (Checar): Analisar os resultados das tarefas executadas. Act (Agir): Padronização dos resultados positivos e ação corretiva e melhoria de processos insatisfatórios.



4 A PROBLEMÁTICA NA APLICAÇÃO DO SGI A BORDO DAS EMBARCAÇÕES DE APOIO MARÍTIMO

Como visto, o QSMS-RS é uma política adotada por uma empresa e está intrinsecamente ligada ao SGI e, portanto, para que atinja todo o seu potencial é necessário que a gestão e integração do sistema estejam bem implantados e funcionando de maneira fluida.

De acordo com Tina Labre:

Integrar esses sistemas é um grande desafio para as organizações. Dizer que um sistema de gestão é integrado não significa apenas que os requisitos das normas são tratados de maneira agrupada, no mesmo documento ou que as auditorias são realizadas no mesmo momento. A integração vai além do agrupamento de requisitos – ela considera a sinergia que cada assunto pode ocasionar. O foco no cliente, no ambiente, na saúde, na segurança, na responsabilidade social e na própria organização deve ser equilibrado, visando o atendimento de todas as partes interessadas. Esse pensamento pode ser considerado como o início para a estruturação de um sistema de gestão integrado.

A bordo das embarcações, a tripulação é a que mais sente os efeitos quando se trata de QSMS-RS, porque as embarcações e, por conseguinte, as tripulações são o ponto de convergência de cada uma das áreas relacionadas na sigla, sendo a parte mais visível tanto para o cliente quanto para a empresa, é na extremidade do sistema onde as falhas e os problemas são mais fáceis de serem percebidos. Com isso, a tripulação passa a ter, cada vez mais, novas e maiores responsabilidades. E responsabilidades geram cobranças. Alguns problemas relativos à gestão devem ser levados em consideração quando falamos de rotina de bordo. Faremos, portanto, algumas importantes contraposições entre o sistema de gestão e a realidade encontrada a bordo das embarcações.

Com o advento da implantação do SGI criou-se a expectativa da redução e das duplicidades dos documentos e papéis gerados a bordo a fim de evidenciar os processos, mas o que tem sido, de fato, observado, quando das tratativas dos processos documentais, é que houve um aumento significativo no que diz respeito a produção de evidências na forma de papel e das duplicidades. Hoje, o consumo de resmas de papéis a bordo supera em muito o de anos precedentes. Em muitos casos, o sistema deve ser alimentado digitalmente e fisicamente e as

mesmas informações passadas repetidas vezes para diversos setores dentro da mesma organização.

Outro problema, é a adaptação dos tripulantes a dinâmica das mudanças realizadas no sistema. O que era bom ontem, hoje, não é mais. A cada embarque, novas atualizações são geradas e, portanto, demanda uma nova adaptação do pessoal, o que causa confusões e indução a erros.

No quesito transparência dos processos encontramos, por exemplo, que evidências são criadas para satisfação do cliente e alimentação do sistema, porém, estas, nunca foram realmente realizadas e/ou acompanhadas, seja pela impossibilidade de tempo, pessoal, ou, até mesmo, lógica. Um cenário possível seria o caso, em que o oficial teria que elaborar um “check list” em um tanque da embarcação quando a empresa proíbe a entrada de seus funcionários em espaços confinados.

Na área operacional das embarcações é sabido que o excesso de burocracia tem gerado o aumento do tempo e a perda do foco dos tripulantes, ocasionando o engessamento das operações.

Com a instalação de câmeras pelo cliente a bordo, supostamente, para acompanhamento das operações e de outros processos de interesse, observa-se que, na verdade, o que tem ocorrido são ingerências, muitas vezes, sem entendimento da situação “in loco”, ocasionando conflitos entre armadores, embarcações e o cliente.

Algumas empresas focadas, apenas, em apresentar aos clientes um sistema de gerenciamento integrado rodando fecham os olhos para as falhas nos processos, ocasionando transtornos em toda a cadeia de gerenciamento.

Falhas de comunicação entre as gerências e os setores das empresas demonstram o desajuste da integração.

Quando novos processos são criados sem considerar as dificuldades e divisão de responsabilidades, a bordo, a tripulação é sobrecarregada e torna-se muita mais resistente às mudanças.

5 CONCLUSÃO

Em face de tudo o que descrevemos acima, passamos a compreender que o SGI é apenas um instrumento. Exige a compreensão do que ele realmente propõe por todas as partes envolvidas para que ele possa realmente fluir com harmonia e homogeneidade, caso contrário, ele tende a se tornar burocrático, mecânico, pesado e engessado causando a atrofia de toda a cadeia gerencial.

Lara Sossai reforça a ideia, sobre o QSMS, de que a pergunta não é como fazer funcionar, é o que não fazer para que ele não atrofie a longo prazo. Este é o maior desafio. Fala-se muito em comportamento organizacional, trabalho em equipe, mas as áreas em algumas empresas permanecem isoladas, individuais. QSMS é integração, transversalidade e foco.

A conclusão acima é fundamentalmente relevante, pois observamos gestores, técnicos e gerentes promovendo constantes intervenções no sistema com a finalidade de fazê-lo rodar, assim para cada nova intervenção são gerados novos custos, treinamentos, adaptação, entre outros. Uma abordagem minimalista do sistema, sempre considerando o que não deve ser feito para evitar que este se torne demasiado pesado, é crucial para sua saúde e, conseqüentemente, para toda a cadeia gerencial que este compreende.

A comunicação entre os setores, as gerências e as embarcações, deveria ser prioritária considerando-se as mudanças, os novos processos e procedimentos, consultando-se todos os participantes com a finalidade de obter as melhores informações possíveis para que estas ocorram de forma a reduzir as resistências e impactos.

Portanto, manter o sistema limpo, simples e elementar deveria ser o objetivo de sua implantação para que os processos não se tornem por demais complexos e burocráticos.

6 REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Giovanni Moraes de. Normas Regulamentadoras Comentadas: Legislação de Segurança e Saúde no Trabalho. 4.ed Rio de Janeiro;

Associação Brasileira de Normas Técnicas. (2002). NBR ISO 19011 – Diretrizes para Auditorias de Sistema de Gestão da Qualidade e/ou ambiental. Rio de Janeiro: ABNT;

Associação Brasileira de Normas Técnicas. (2004). ABNT NBR ISO 14001 -Sistema de Gestão ambiental – Requisito com Orientações para uso. Rio de Janeiro: ABNT;

Associação Brasileira de Normas Técnicas. (2008). ABNT NBR ISO 9001 – Sistema de Gestão da Qualidade - Requisitos. Rio de Janeiro: ABNT;

Código ISM. Disponível em: <https://www.ccaimo.mar.mil.br/convencoes_e_codigos>
Acesso em: 30 mai. 2019;

da Silva, L.A. 2016. Sistema Integrado QSMS Incorporado à Empresa. Monografia à Universidade Cândido Mendes como requisito parcial para obtenção do grau de especialista em Sistemas Integrados QSMS/SGI. Rio de Janeiro. Brasil;

Fábio, E.O.N. O que é responsabilidade social? Revista ResponsabilidadeSocial.com, 2015. Acesso em 30 mai. 2019;

<<https://conceito.de>> último acesso 06 jun.2019;

<<https://www.verdeghaia.com.br/blog/integracao-do-sistema-de-gestao-norma-iso/>>
>acesso em: 02 jun. 2019;

Labre,T. Disponível em: <sustentabilidadevoce.blogspot.com/2012/03/sgi-sistema-de-gestao-integrado> Acessado em 03 jun. 2019;

da Silva, L.A. 2016. Sistema Integrado QSMS Incorporado à Empresa. Monografia à Universidade Cândido Mendes como requisito parcial para obtenção do grau de especialista em Sistemas Integrados QSMS/SGI.

PATIENCE, M.M.A.2008. Integrated Management Systems: A Qualitative Study of the Levels of Integration of Three Danish Companies. Thesis Submitted for the Degree of Master of Science in Engineering in Environmental Management. Environmental Management, Aalborg University.Aalborg, Dinamarca;

SMANIOTTO G. P. .2013. Sistema de Gerenciamento de Segurança a Bordo de Navios Monografia apresentada como exigência para obtenção do título de Bacharel em Ciências Náuticas Máquinas da Marinha Mercante. Centro de Instrução Almirante Graça Aranha. Rio de Janeiro. Brasil;

Sossai,L. Disponível em: <sustentabilidadevoce.blogspot.com/2012/03/sgi-sistema-de-gestao-integrado> Acessado em 06 jun. 2019;