

# **SISTEMAS DE GESTÃO INTEGRADOS: PERSPECTIVA DE UMA EMPRESA DE TRANSPORTE DE CARGA**

**Rodrigo Oliveira da Silva**

**Paulo Afonso Lopes, Ph.D.**

Instituto Militar de Engenharia - IME

Programa de Pós-graduação em Engenharia de Transportes

## **RESUMO**

Sistemas integrados de gestão têm sido uma recorrente prática de empresas com múltiplas certificações. Essa integração busca uma visão sistêmica do negócio, a minimização de custos, procedimentos administrativos e auditorias, bem como a maximização dos recursos necessários para gerir isoladamente os sistemas. Pela atualidade desse assunto, empresas de transporte de carga podem optar por essa prática pelos resultados de sua adoção, entre os quais a boa imagem perante a sociedade

## **1. INTRODUÇÃO**

As organizações buscam, constantemente, atender às necessidades de seus clientes, visando a perpetuidade em um mercado onde a concorrência cresce a cada dia e os consumidores estão cada vez mais exigentes. Muitas destas organizações recorrem aos sistemas de gestão balizados por organismos normalizadores, como a ISO (International Organization for Standardization), em âmbito internacional, e a ABNT, no caso brasileiro. Os sistemas de gestão padronizados por tais organismos oferecem às organizações mecanismos e ferramentas que as direcionam, por meio de normas, para objetivos de melhoria de seus desempenhos, proporcionando vantagens competitivas e entrada em outros segmentos e mercados.

As normas mais amplamente aceitas no que diz respeito aos sistemas de gestão normalizados são os da qualidade (ISO 9000), ambiental (ISO 14000), segurança e saúde no trabalho (OHSAS 18000) e os de responsabilidade social (SA 8000, internacional, e ABNT NBR 16001, nacional).

O principal objetivo deste trabalho é apresentar conceitos gerais desses sistemas, bem como a utilidade de sua integração aos transportes.

## **2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA**

### **2.1 Partes interessadas**

Em um contexto cada vez mais acirrado de competição entre empresas, nos cenários regional, nacional e internacional, aliado aos avanços tecnológicos de comunicação e de transporte, percebe-se a necessidade de se padronizarem práticas que garantam qualidade nos produtos e serviços prestados.

Acompanhando a evolução da percepção humana, relacionada aos aspectos que sobrepõem questões apenas relativas à percepção da qualidade de bens ou de serviços, nota-se a preocupação de como as organizações lidam com a segurança e a saúde de seus empregados, bem como contribuem para a manutenção e a melhoria ambiente de trabalho, tudo em seu contexto social, criando uma consciência responsável em relação ao seu papel perante a comunidade que a cerca. De modo resumido, há o interesse de como as organizações atendem não somente aos requisitos de seus consumidores, mas também de todas as partes interessadas, sociedade, clientes, acionistas, governo e funcionários.

## **2.2 Sistemas integrados de gestão**

Segundo Ribeiro Neto *et al* (2008), Cerqueira (2005) e Coelho (2000), empresas que operam sistemas de gestão múltiplos correm o risco de perderem o verdadeiro foco de suas operações. Sistemas de gestão implantados de modo isolado tendem a favorecer um incremento de custos e rotinas administrativas, uma vez que o número de documentos, manuais e auditorias aumentam por não haver integração entre os sistemas. Esses autores lembram que a participação da alta administração é um fator importante na eficácia da implantação de tais sistemas, onde a integração dos mesmos permitirá aos tomadores de decisão uma visão mais holística do todo organizacional, conseqüentemente proporcionando uma redução no tempo dos administradores na gestão de tais sistemas, se comparado quando operados de modo isolado.

De acordo com o INMETRO (2009), mais de um milhão de empresas têm certificações ISO 9001 (requisitos para um sistema de gestão da qualidade) em 157 países. Pelo fato da ISO 9000 ter sido a primeira norma de sistema de gestão amplamente difundida, é a mais reconhecida e aceita (RIBEIRO NETO *et al*, 2008). Percebendo a necessidade de criação de outros sistemas de gestão, organismos internacionais, principalmente a ISO, desenvolveram o ambiental (ISO 14001), o de segurança e saúde no trabalho (OHSAS 18001) e o de responsabilidade social (SA 8000 e ABNT NBR 16001). Além de criarem uma imagem positiva perante a sociedade e demais partes interessadas, a adoção de tais sistemas favorece uma melhor percepção dos objetivos das organizações, auxiliando em um desenvolvimento sustentável de suas atividades (CERQUEIRA, 2005).

Todos esses sistemas apresentam uma similaridade muito grande em suas estruturas e requisitos. Por isso, com a finalidade de minimizar os conflitos que poderiam surgir na adoção de múltiplos sistemas de gestão e considerando os requisitos comuns a eles, BSI (*British Standards Institution*), com base no ISO Guide 72:2001 que versa sobre a elaboração de sistemas de gestão normalizados, publicou a PAS 99:2006, Guia para Integração de Sistemas de Gestão. Ressalte-se que esse guia não prevê a certificação de um sistema de gestão integrado, mas sim busca otimizar as potencialidades de cada norma.

## **3. METODOLOGIA**

Para atingir o objetivo proposto serão realizados estudos de acordo com as seguintes etapas: (a) revisão bibliográfica a respeito sistemas de gestão e seus modos de integração e aplicação ao transporte de cargas; (b) levantamento de indicadores de qualidade, ambiental, de segurança e de saúde no trabalho, bem como de responsabilidade social para adoção por empresas de transporte de cargas; (c) estudo de caso em empresa de transporte de cargas para diagnóstico da integração de seus sistemas de gestão; (d) análise comparativa dos requisitos estabelecidos pela PAS 99:2006 e o que a empresa adota como padrão e política de integração. As etapas (a) e (b) já foram concluídas; a etapa (c) está em desenvolvimento e prevê-se concluir a etapa (d) até o final de dezembro de 2009.

## **4. CONCLUSÕES**

Diferentemente do que se possa imaginar, integrar sistemas de gestão é a segunda etapa da implantação da Qualidade, porque a primeira deve ser a percepção das organizações relativamente às vantagens a conquistar. A adoção de um sistema de gestão ajuda a identificar os interesses de todas as partes interessadas no negócio, torna mais objetivo e delimitado o

escopo de atuação da empresa e proporciona condições para obterem-se ganhos de tempo no processamento de atividades rotineiras, inclusive as administrativas.

Lidar com uma massa de pessoas, instruir funcionários sobre cortesias e profissionalismo, treinar as equipes em métodos preventivos de doenças trabalhistas, demonstrar para a sociedade medidas que visem a mínima agressão ao meio ambiente, evidenciar interesse real na comunidade a que atende são exemplos do cotidiano das empresas, entre elas os transportadores de cargas. Gerir toda a gama de interessados nos resultados do negócio é tarefa complexa e árdua, e a adoção de mecanismos padronizados e internacionalmente aceitos auxilia as organizações nessa missão, além de demonstrar a todas as partes interessadas que a empresa não é mera transportadora, mas se preocupa com os impactos causados por suas atividades em todos que a cercam e age para maximizar a satisfação de todos.

#### **REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. Sistemas de gestão ambiental – especificação e diretrizes para uso – NBR ISO 14001. Rio de Janeiro, 2004.

----. Sistemas de gestão ambiental – Diretrizes gerais sobre princípios, sistemas e técnicas de apoio – NBR ISO 14004. Rio de Janeiro, 2005.

----. Sistemas de gestão da qualidade – Diretrizes para melhorias de desempenho – NBR ISO 9004. Rio de Janeiro, 2000.

----. Sistemas de gestão da qualidade – Fundamentos e vocabulário – NBR ISO 9000. Rio de Janeiro, 2005.

----. Sistemas de gestão da qualidade – Requisitos – NBR ISO 9001. Rio de Janeiro, 2008.

----. Responsabilidade Social – Sistemas de gestão – Requisitos – NBR 16001. Rio de Janeiro, 2004.

BRITISH STANDARDS INSTITUTION. Occupational health and safety management systems – specification BSI-OHSAS-18001. London, 2007.

CERQUEIRA, J. P. Sistemas de gestão integrados: ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001, SA 8000, NBR 16001. Conceitos e aplicações. Qualitymark. Rio de Janeiro. 2005.

COELHO, E. J. M. Sistema de gestão integrada: qualidade, saúde e segurança e meio ambiente. Dissertação de Mestrado, 2000. Universidade Estadual de Campinas. Instituto de Matemática, Estatística e Computação Científica.

INMETRO. Instituto Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial. Disponível em: < [www.inmetro.gov.br](http://www.inmetro.gov.br) > Acesso em 15 de Maio de 2009.

ISO (International Organization for Standardization) – Organização Internacional para Normalização. Disponível em: < [www.iso.org](http://www.iso.org) > Acesso em 12 de Ago de 2009.

RIBEIRO NETO, J. B. M, TAVARES, J. C. HOFFMANN, S. C. Sistemas de gestão integrados: qualidade, meio ambiente, responsabilidade social e segurança e saúde no trabalho. Senac. São Paulo. 2008.

SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTÃO. PAS 99:2006. Especificação de requisitos comuns de sistemas de gestão como estrutura para a integração. Coleção Risk Tecnologia. 2006.

SOCIAL ACCOUNTABILITY INTERNATIONAL. Norma Social Accountability – SA 8000. 2008. Disponível em: < <http://www.sa-intl.org/> > Acesso em: 15 fev 2009