

## **As vantagens da implantação de uma gestão integrada de sistemas**

**Eduardo Calixto (UFF) [eduardo.calixto@ibest.com.br](mailto:eduardo.calixto@ibest.com.br)  
Oswaldo Quelhas (UFRGS) [quelhas@latec.uff.br](mailto:quelhas@latec.uff.br)**

### **Resumo**

Esse trabalho é um resumo da dissertação de graduação “ As vantagens da implantação de um sistema integrado de gestão: Um estudo de caso na indústria petroquímica”, tendo como objetivo investigar e delimitar as vantagens de tal implantação, como modesta contribuição para a para as organizações que buscam atualizar-se para alcançar alto desempenho adotando a Gestão Integrada de Sistemas.

Palavras chave : Qualidade, meio ambiente, saúde e segurança

### **Abstract**

: The study case in petroquimic industry” . So we'll look into and to limit about advantages and disadvantages of implantation, as a simple support to companies that try to get a high level of quality on their market.

Keyword : Quality, environment, health and safety

### **Introdução**

Foi em 1987, que devido a necessidade de criar um sistema de gerenciamento da qualidade que a British Standard Institution criou a série ISO 9000, com o objetivo de garantir a qualidade nos processos produtivos através de procedimentos padronizados que resultam no aumento de confiabilidade dos produtos e serviços.

Ainda no início da década de 90, surgiu o conceito de sistema de gerenciamento ambiental formalizado pela British Standard Institution(BSI) na norma BS7750, que foi o embrião da série ISO 14000.

Isso resultou na criação de um sistema de gerenciamento de segurança do trabalho e saúde ocupacional (SST). Em maio de 1996 a BSI criou a BS8800. Este guia é baseado em princípios gerais de bom gerenciamento e tem por objetivo garantir níveis de segurança e saúde ocupacionais desejáveis para os clientes internos de um organização através da

padronização e conscientização dos procedimentos produtivos. Por ser um sistema holístico, permite a integração com os sistemas globais de gerenciamento das organizações.

Desde então já não se discute mais a importância dos sistemas de gerenciamento da qualidade, meio ambiente e SSO. Passou a haver uma busca na integração entre estes sistemas.

Milhares de empresas em todo mundo passaram a descobrir que seus sistemas de qualidade também podem ser usados como base para o tratamento eficaz das questões relativas ao meio ambiente, saúde ocupacional e segurança do trabalho. Sendo que tanto a norma ISO 14000 quanto a BS 8800 foram elaboradas com intuito de serem utilizadas de forma integrada com a norma ISO 9000.

## **1 - Objetivo**

Atualmente, várias organizações tentam atender as partes interessadas de forma competitiva, buscando a implantação dos sistemas de gestão da qualidade , meio ambiente e segurança . Muitas dessas empresas já possuem um ou dois desses sistemas, sendo o grande desafio, manter os três sistemas de gestão de forma a aumentar a competitividade através da eficiência da integração que é alcançada pela redução de custo da manutenção dos sistemas de gestão devido à utilização otimizada de recursos. Será que a gestão integrada de sistemas aumenta a competitividade ?

O objetivo do estudo é verificar a importância dos sistemas de gestão da qualidade, meio ambiente e saúde e segurança ocupacional e a integração desses sistemas, avaliando se as organizações conseguem atender as partes interessadas de uma maneira mais eficiente aumentando sua competitividade.

Dessa forma serão levantadas as principais vantagens dos sistemas de gestão e principalmente da integração desses sistemas, sendo citados alguns exemplos de sucesso e as perspectivas futuras para as organizações que decidiram implantar a gestão integrada se sistemas.

## 2 – A gestão integrada de sistemas

A GIS, como é denominado Gestão Integrada de Sistemas, tem contemplado a integração dos processos de qualidade com os de gestão ambiental e/ou com os de segurança do trabalho, dependendo das características, afinidades e necessidades da empresa.

A gestão se torna complexa à medida que a organização tem diversos processos primários e secundários. Entendemos como processos primários os principais processos da organização, ou seja, os processos que mais agregam valor para as partes interessadas e os processos secundários como os processos que dão suporte aos processos primários.

Sendo assim é fundamental ter um sistema integrado eficaz para gerar produtos que atendam as necessidades dos clientes internos(trabalhadores e acionistas) e externos, assim os processos que compõe esse sistema devem ser eficientes, sendo necessário alinhar os objetivos da organização as necessidades da demanda externa, fazendo com que cada processo atenda sua própria demanda interna através de planejamento, alocação de recursos e desenvolvimento de maneira que todo sistema atinja seu objetivo de forma também eficiente, evitando desperdícios .

Segundo Stanislav, (KARAPETROVIC, Stanislav; et al; 1998) os objetivos do sistema devem estar sempre alinhados a demanda externa e para isso deve haver uma constante interação com o meio ambiente(clientes, concorrentes, governo, sociedade) e avaliação dos resultados obtidos para que se possa promover a melhoria continua como mostra a figura 1.

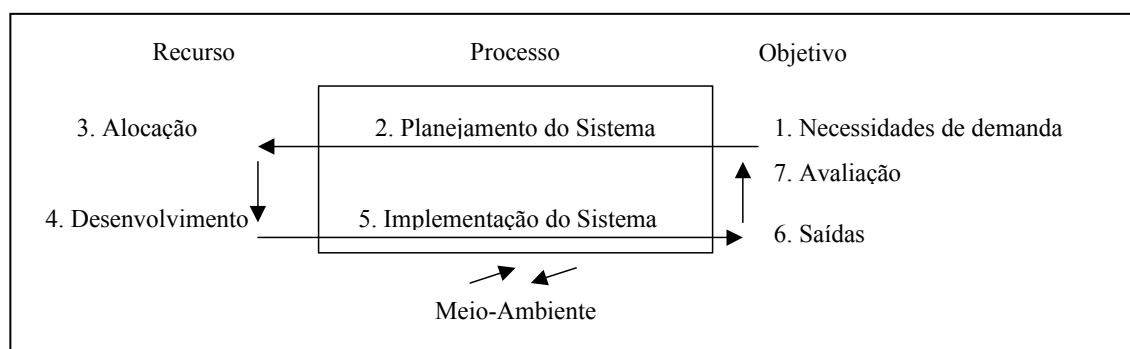


Fig. 1 - O modelo gráfico de sistema

Fonte: Stanislav Karapetrovic and Walter Willborn, November 1998

### **3 – Principais benefícios do Sistema de Gestão da Qualidade**

De acordo com o Instituto Britânico de Padronização (BSI) os benefícios trazidos pela implantação do SGQ são divididos em duas categorias:

#### **Benefícios Internos**

São os benefícios que irão afetar diretamente as questões internas da empresa, como:

- Alavancagem do aprendizado organizacional;
- Maior responsabilidade, comprometimento, consciência pela qualidade por parte dos membros da organização;
- Melhor uso do tempo, e dos recursos;
- Menor perda com produtos e serviços de mão-de-obra;
- Melhoramento contínuo da qualidade e eficiência da organização;
- Aumento na lucratividade.

#### **Benefícios Externos ou Estratégicos**

Benefícios que irão melhorar a imagem e o valor da organização perante os parceiros de negócios e seus clientes:

- Maiores oportunidades de negócios, no mercado local e internacional;
- Aumento na satisfação do cliente;
- Aumento na fidelidade dos clientes.

### **4 - Principais Vantagens da Gestão ambiental**

As principais vantagens adquiridas através da implantação da norma série ISO 14000 são: A remoção de barreiras para o comércio internacional; o aumento da credibilidade do comprometimento de uma organização com a responsabilidade ambiental; o comprometimento de uma empresa com o seu regulamento ambiental; um único sistema para as organizações implantarem em todos os lugares em que operam.

Segundo Porter (1999), existem seis fontes principais de barreiras de entrada, onde uma delas é a diferenciação do produto na qual as empresas desenvolvem um sentimento de lealdade de seus clientes. Este sentimento que no passado demandavam de um forte esforço de publicidade, hoje podem ser conseguidos devido ao sentimento de culpa quanto a produtos que podem agredir ao meio ambiente.

O crescimento econômico de uma organização deve atender as necessidades dos seus clientes. Seja eles clientes externos ou clientes internos. E de acordo com “The Balanced Environmental Scorecard” (estrutura conceitual derivada do trabalho de Norton e Kaplan na Harvard Business School), existem cinco grupos distintos que estão diretamente ligados com como a administração gerencia seus impactos ambientais. Este grupo é composto pelos sócios financeiros, clientes, sócios Internos, comunidade e Autoridade Pública, e o próprio meio Ambiente

## **5 – Vantagens de um Sistema de Gestão pela Saúde Ocupacional e Segurança do Trabalho**

Um sistema de segurança e higiene do trabalho é a estrutura organizacional, as responsabilidades, os procedimentos, os processos e os recursos materiais e humanos necessários para realizar-se a gestão da segurança e higiene do trabalho. Esse sistema deverá funcionar de tal forma que gere a confiança necessária para que:

- O sistema seja eficaz e bem entendido em todos os níveis da empresa
- Os procedimentos satisfaçam as expectativas da empresa e dos trabalhadores, bem como atendam as exigências legais;
- Haja mais ênfase na prevenção do que na detecção e correção após as ocorrências;

Para isso, é necessário que haja a preparação de procedimentos e instruções documentadas do SST, de acordo com os requisitos e normas e a implementação efetiva de tais procedimentos e instruções.

## 6 – A importância da gestão integrada

Com a crescente pressão nas empresas para se fazer mais com menos, várias delas estão vendo a integração dos sistemas de gestão como uma excelente oportunidade para reduzir custos com o desenvolvimento e manutenção de sistemas separados ou inúmeros programas de ação que na maioria das vezes se superpõe e acarretam gastos desnecessários.

Para empresas que tem o sistema de qualidade corretamente implantado e que pretende agregar valor a ele estendendo-o às questões ambientais e de SST, a gestão integrada de sistemas é uma excelente oportunidade para sanar todas esses problemas.

O sistema de gestão permitirá :

- Ter um sistema único e simplificado;
- Focar continuamente na melhoria do desempenho;
- Otimizar a utilização dos recursos disponíveis;
- Integrar de forma crescente a qualidade, meio ambiente e SST à gestão dos negócios da empresa;
- Unificar documentos para um mesmo procedimento;

Finalmente, ter a convicção de que é preciso fazer a qualidade de valores integrados que o mercado percebe, a partir da concepção e consecução de produtos com tais valores também integrados. Um exemplo de sucesso na gestão integrada de sistemas é a Petroflex, que pode ser verificada através de um check list de entrevista e evidências coletadas no estudo, que mostram o aumento de competitividade por permitir consistência interna e externa, baixa vulnerabilidade, funcionalidade e horizonte temporal pela melhor utilização de recursos, que resultou em aprovação de empréstimo de recursos financeiros por instituições financeiras para investimentos estratégicos.

## 7 – Conclusão

Vivemos uma época de avanços e conquistas tecnológicas, em vários campos de interesse da melhoria da condição da vida humana, como antes jamais havia sido testemunhado. Vivemos também uma época de conflitos e angústias, resultantes de desequilíbrio provocados pela nossa forma de buscar e de promover o desenvolvimento. Estes

desequilíbrios são de natureza ambiental e social, com implicações econômicas , e dentre eles destacam-se:

No mundo globalizado, em que as fronteiras tornam-se mais abstratas e o estado nação perde cada vez mais poder para lidar com as questões ambientais, sociais e econômicas, deve aumentar sobretudo a responsabilidade dos executivos e dos gestores das organizações para lidar com estes desafios como oportunidade de sobrevivência, de crescimento e de perpetuação. Afinal, como as pessoas, as empresas também morrem, tendo hoje, em média, uma vida de apenas 40 anos. E, neste cenário de desequilíbrio crescente, é também provável que o tempo médio de vida das organizações diminua ainda mais.

Será se as sobreviventes serão necessariamente as organizações que hoje estão sabendo apenas crescer pontualmente, através de aquisições, de fusões ou de outros mecanismos similares? As grandes sobreviventes devem ser, antes de tudo, aquelas organizações cujos executivos e gestores reconheceram e compreenderam as verdadeiras essências das mudanças causadas pelos atuais desequilíbrios ambientais , sociais e econômicos e consideraram e integraram de forma equilibrada tais essências como parte de seus princípios, valores, visão, missão, estratégia, estruturas, práticas e hábitos, desempenhando as responsabilidades ambiental e social, incluindo a ocupacional.

## **Bibliografia**

BETHLEM, Agricola – Estratégia Empresarial – Conceitos, processos e Administração Estratégica, 2º edição atlas 1999.

BS 8800, Guide to Occupational Health and Safety managements systems, BSI, 1996.

CAMP, Robert. Benchmarking: o caminho da qualidade total. São Paulo, Pioneira, 1992.

CERQUEIRA, Jorge P. e MARTINS, Márcia C. – Formação de Auditores Internos da Qualidade, Pioneira, S. Paulo, 1994.

CRITÉRIOS DE EXCELÊNCIA. O Estado de arte da gestão para a excelência do desempenho, Fundação para Prêmio Nacional da Qualidade. S. Paulo, 1997.

DECHAMPS, Jean – Philippe – Produtos irresistíveis – “Como operacionalizar um fluxo perfeito de produtos do produtor ao consumidor”- Makron Books –editora afiliada, 1997

ÊNIO, Viterbo Júnior. Sistema Integrado de Gestão Ambiental - “Como Implantar a ISO 14000 a partir da ISO 9000 dentro de um ambiente de GQT” Editora Aquariana

GALGANO, Alberto. **Calidad total**: clave estratégica para la competitivid de la empresa. Ediciones Diaz de Santos S.A., 1993

JUNIOR, Enio Viterbo. Sistema Integrado de Gestão Ambiental – Como Implantar a ISO 14000 a apartir da ISO 9000 dentro de ambiente de GQT. Ed. Aquariana, 1999.

KARAPETROVIC, Stanislav , Integration of quality and enviroment management systems – The TQM Magazine volume 10 –november 3-1998.

NBR ISO 9001 – Sistema da qualidade – Modelo para garantia da qualidade em projeto, desenvolvimento, produção, instalação e serviços associados, ABNT, Rio de Janeiro, 1994.

NBR ISO 14001, Sistemas de Gestão Ambiental – Especificação com guia para uso – ABNT, Rio de Janeiro, 1996.