ISSN:2594-6153

Integração de sistemas de gestão em uma empresa portuária: uma análise comparativa

Jéssica da Silva Galvão

Universidade Santa Cecília (UNISANTA), Santos-SP, Brasil

E-mail: jg272117@alunos.unisanta.br

Resumo: A importância de adotar um sistema de gestão para uma empresa de grande porte é uma decisão de cunho estratégico. A integração é um passo importante para manutenção, tomando como base essa análise, o objetivo deste estudo é analisar os sistemas de gestão de qualidade, meio ambiente, saúde e segurança do trabalho uma empresa Portuária, localizada na cidade de São Luís do Maranhão, esta possui quatro sistemas de gestão com maturidades diferentes, a análise permite os desafios da integração entre eles. A metodologia empregada será a pesquisa qualitativa, com aplicação de método de análise. Pode-se verificar semelhanças, diferenças e analisar a maturidade entre os sistemas, o que pode chegar ao objetivo proposto pelo estudo. Notou-se, no estudo, que a integração entre os sistemas é de suma importância principalmente para redução de custos além de avaliação do nível de maturidade dos sistemas certificados, interesse por parte da Alta Direção, engajamento das partes interessadas. A pesquisa oferece subsídios para aprimorar a eficiência portuária e orientar futuras políticas de governança integrada.

Palavras-chave: integração; Sistema; Gestão.

Integration of management systems in a port company: a comparative analysis

Abstract: The adoption of management systems by large companies is a strategic decision. Integration is an important step for system maintenance. Based on this perspective, the objective of this study is to analyze the quality, environmental, occupational health, and safety management systems of a port company located in the city of São Luís, Maranhão. The company has four management systems with different maturity levels, allowing the analysis of the challenges related to their integration. The methodology employed is qualitative research using an analytical approach. The study makes it possible to identify similarities, differences, and the maturity level among the systems, contributing to the achievement of the proposed objective. The results demonstrated that the integration of management systems is extremely important, especially for cost reduction, assessment of the maturity level of certified systems, engagement of Top Management, and involvement of interested parties. The research also provides support for improving port efficiency and guiding future integrated governance policies.

Keywords: Integration; Management System; Port Company.

Introdução

A adoção de um sistema de gestão por empresas de grande porte constitui uma decisão de cunho estratégico, capaz de impactar toda a sua cadeia produtiva e promover melhorias significativas no desempenho organizacional em âmbito nacional e internacional. Essa

decisão destaca o papel da organização na busca por sustentabilidade, responsabilidade social e melhoria contínua dos processos, elementos diretamente advindos da implementação de um Sistema de Gestão Integrado (SGI) (CHOUNTALAS; LAGODIMOS, 2025) [1].

A implementação de sistemas dentro de um porto é um grande desafio tendo em vista o papel relevante destas instituições, são principais elos na cadeia logística, conectando fabricantes, fornecedores e consumidores em diferentes partes do mundo (LEMOS, p. 16, 2024) [2]. Além de serem atividades que possuem uma forte regulamentação o que acarreta a necessidade de implementação de controles rigorosos para atendimento.

Com a criação do Anexo SL, que padronizou a estrutura de alto nível das normas ISO, a implementação de sistemas de gestão integrado aprimorou o desempenho e competitividade organizacional ao unificar políticas e procedimentos, promovendo ambiente de trabalho seguro e saudável fortalecendo a capacidade de motivação e produtividade. (KADOLOUR, et. al, 2025) [3], além de benefícios que trazem a redução de duplicação de esforço, otimização de recursos, melhoria na comunicação entre departamentos etc. (STOPNYK, 2024) [4].

Este estudo contribui diretamente para a prática portuária ao oferecer insights sobre como a integração de sistemas impacta a eficiência operacional e a tomada de decisão. Além disso, os resultados oferecem subsídios para a formulação de políticas que visem aprimorar a governança em portos públicos.

Objetivos

O presente estudo tem como objetivo analisar comparativamente a implementação e a integração dos sistemas de gestão em uma empresa portuária, considerando seus desafios, benefícios e impactos na gestão organizacional. Como objetivos específicos, busca comparar as cláusulas comuns às normas, verificar os impactos positivos e negativos dos itens em comum e analisar os impactos da integração nas tomadas de decisão.

Material e Métodos

O estudo foi realizado nos sistemas de gestão de uma empresa pública do setor portuário localizada em São Luís (MA), que possui as certificações NBR ISO 14001:2015, NBR ISO 45001:2018, NBR ISO 27001:2022 e NBR ISO 9001:2015. Até 2023, os sistemas operavam de forma isolada e, em 2024, a Alta Direção iniciou o processo de integração das certificações de Qualidade, Meio Ambiente e Saúde e Segurança Ocupacional, mantendo a ISO 27001 separada devido à sua especificidade técnica. A pesquisa caracteriza-se como qualitativa, desenvolvida por meio de estudo de caso e análise documental, utilizando

relatórios internos, procedimentos normativos e atas do SGI, posteriormente comparados à literatura científica sobre integração e maturidade de sistemas de gestão.

Resultados

A integração dos sistemas de gestão da empresa estudada permitiu consolidar informações organizacionais em documentos únicos, facilitando uma visão macro e integrada das partes interessadas, processos, procedimentos e políticas. A liderança, papéis e responsabilidades foram unificados, e a gestão de riscos e oportunidades passou a ser tratada de forma integrada. Alguns objetivos foram alinhados, embora metas específicas ainda sejam monitoradas separadamente.

A literatura aponta que, com o advento do Anexo SL, a integração dos sistemas de gestão passou a ser considerada a abordagem mais adequada para a sustentabilidade das certificações. Contudo, Poltronieri et al. (2015) [5] ressaltam que, tão importante quanto consolidar a integração, é avaliar o nível em que ela ocorre, o que pode ser mensurado por meio do nível de maturidade da integração dos sistemas.

Por outro lado, observou-se a manutenção de processos repetidos, como é o caso do planejamento dos recursos gerados para manutenção dos sistemas de gestão feitos separadamente por cada gerência e pouca integração em emergências ainda conduzidos de forma individual por cada sistema. A melhoria contínua é consolidada ao final, mas implementada separadamente, evidenciando desafios remanescentes de integração.

Discussão

A integração resultou em processos menos redundantes, reduzindo o retrabalho e otimizando a comunicação entre áreas, o que impactou diretamente a eficiência operacional, com diminuição de auditorias duplicadas. Nesse sentido, Amorim e Silva (2019) [6]:

> Diante do atual quadro da economia mundial e do crescimento da competitividade, as empresas têm inúmeras razões para implementar um sistema de gestão devido aos benefícios concretos podem ser obtidos com o SGI, tais como, redução de custos (mitigação de refugos, retrabalho, multas, infrações, acidentes e incidentes), simplificação da documentação (manuais, procedimentos, instruções de trabalho e registros), atendimento estruturado e sistematizado à legislação.

Outro aspecto relevante refere-se às campanhas de conscientização, cuja abordagem integrada de temas favorece a sensibilização das partes interessadas. Nesse sentido, Costa et al. (2025) [7] ressaltam “essa integração se materializa quando metodologias são

compartilhadas entre diferentes áreas do saber, estabelecendo pontes de comunicação entre diversos campos de pesquisa, criando uma rede de conhecimentos interligados.”.

No que se refere aos controles operacionais, observou-se a existência de procedimentos integrados voltados à padronização das práticas e à facilitação da comunicação entre os setores e partes interessadas. Entretanto, algumas atividades ainda são executadas de forma distinta, como as fiscalizações realizadas pelas áreas de operações, meio ambiente e segurança do trabalho, que utilizam metodologias e ferramentas diferentes para o mesmo objeto de verificação, podendo gerar retrabalho, uso adicional de recursos e reclamações. Situação semelhante ocorre na gestão de emergências ambientais e de segurança do trabalho, que, apesar de apresentarem fluxo de comunicação integrado, ainda possuem processos de investigação conduzidos separadamente, com nomenclaturas e abordagens distintas, evidenciando limitações na integração e possíveis inconsistências na gestão integrada.

Observou-se que o levantamento e o planejamento de recursos ocorrem de forma descentralizada entre as gerências, prática que pode comprometer a eficiência organizacional devido à fragmentação dos processos decisórios e à ausência de mecanismos efetivos de coordenação. Nesse contexto, a sobreposição de ações entre unidades administrativas evidencia fragilidades na integração institucional, podendo gerar duplicidade de esforços e uso ineficiente dos recursos organizacionais, conforme destacado por Abrucio (1998) [8], reforçando a necessidade de maior centralidade na governança e coordenação entre gerências.

A abordagem da melhoria contínua dos sistemas é conduzida de forma separada, embora a apresentação institucional seja a mesma. Observou-se que o uso da inovação é um elemento comum aos três sistemas de gestão; contudo, sua aplicação ocorre de maneira desconectada, uma vez que cada setor busca desenvolver iniciativas inovadoras de forma isolada. Nesse contexto, Martins et al. (2023) [9] destacam que “(...) estas formas pouco envolvem ou influenciam o restante da organização, funcionando como realidades paralelas e impactando pouco o desempenho corporativo no longo prazo. ”

Conclusões

Conclui-se que a integração das normas no contexto analisado gerou impactos positivos e negativos para a gestão organizacional. Embora a integração dos sistemas de gestão possa proporcionar benefícios como redução de custos, melhoria da comunicação organizacional, diminuição do número de auditorias e maior assertividade na tomada de decisão. Foi possível identificar fragilidades associadas à execução segmentada de atividades e à alocação descentralizada de recursos, fatores que podem ocasionar retrabalho e uso

ineficiente de recursos públicos. Além disso, o fato de as gerências do SGI estarem vinculadas a diretorias distintas reforça uma estrutura organizacional fragmentada, dificultando a integração das informações e podendo comprometer a eficácia das decisões estratégicas. Portanto, embora benefícios significativos tenham sido constatados, as limitações estruturais apontam para direções claras de aprimoramento organizacional.

Referências

1. CHOUNTALAS, P. T; LAGODIMOS, A. G. Sistemas de gestão integrados: uma análise de conteúdo e bibliométrica. The TQM Journal (2025) 37 (7): 1827–1873. https://doi.org/10.1108/TQM-04-2024-0164
2. LEMOS, Luane (Org.). Manual de Gestão Ambiental Portuária. Curitiba: Kotter Editorial, 2024. 264 p. ISSN 978-65-5361-344-7.
3. KADDOUR, B; et. al. The impact of integrated management systems (IMS) on enhancing performance in quality, health, safety, and environmental (QHSE) management: a case study of Algerian National Petroleum Companies ENAFOR and ENTP. *Power System Technology*, v. 49, n. 1, p. 852-872, jan. 2025. Disponível em: Power System Technology Journal
4. STOVPNYK O.V. building integrated management systems: achieving synergy and sustainability in modern organizations. ВІСНИК СХІДНОУКРАЇНСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ імені Володимира Даля № 4 (284) 2024.
5. POLTRONIERI. C. F., et. Al. Um instrumento para a avaliação de sistemas de gestão integrados. Recebido em Ago. 27, 2014 – Aceito em Jun. 2, 2015.
6. AMORIM, C.M.M.P; SILVA, E.A. Os benefícios e desafios da Implantação de um Sistema de Gestão Integrado da Qualidade, Meio Ambiente e Segurança do Trabalho com base nas normas ISO 9001, 14001 e 45001. VII ENSUS – Encontro de Sustentabilidade em Projeto – UFSC – Florianópolis – 08 a 10 de Maio de 2019
7. COSTA, R. F. de F. et al. Meio ambiente sob múltiplos olhares: interfaces entre direito, política e sociedade para a conservação ambiental e para o desenvolvimento sustentável. Novum Jus, Bogotá, v. 19, n. 2, maio/ago. 2025. DOI: https://doi.org/10.14718/novumjus.2025.19.2.10.
8. ABRUCIO, Fernando Luiz. Os avanços e os dilemas do modelo pós-burocrático. In: BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos; SPINK, Peter (org.). Reforma do Estado e administração pública gerencial. Rio de Janeiro: FGV, 1998.
9. MARTINS, L. D.; ATHANAZIO, R. C. V. et al. Sistema da gestão da inovação e transformação digital: em busca de uma abordagem integrada. Revista Brasileira de Inovação, Campinas, v. 22, e023007, p. 1–32, 2023. DOI: https://doi.org/10.20396/rbi.v22i00.8669375.