

Η ΣΥΓΧΡΟΝΗ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΣΤΗ ΝΑΥΤΙΛΙΑ

Της κ. Παρασκευής ΠΑΠΑΣΗΜΑΚΟΠΟΥΛΟΥ

1. Ο κώδικας ασφαλούς διαχείρισης (ISM Code)

Ο κώδικας ασφαλούς διαχείρισης (International management code for the safe operation of ships and for pollution prevention ή απλά International Safety Management Code) αναπτύχθηκε από τον ΙΜΟ κυρίως ως λύση στα προβλήματα που προέκυψαν από λανθασμένους ανθρώπινους χειρισμούς και οδήγησαν σε σοβαρά ναυτικά ατυχήματα. Ως εκ τούτου, προήλθε η ανάγκη να διασφαλιστεί ο πλοίαρχος και να επιμεριστούν ορθά οι ευθύνες σχετικά με την ασφάλεια στη θάλασσα και την προστασία του θαλάσσιου περιβάλλοντος ανάμεσα στους επιβαίνοντες στην πλωτή μονάδα και στα εμπλεκόμενα στελέχη της εταιρίας. Μέσω της θεμελιώδους λειτουργίας του management της οργάνωσης, ο ISM προσδιορίζει τις εργασίες που πρέπει να γίνουν, από ποιους θα εκτελεστούν, πού θα λαμβάνονται οι αποφάσεις και ποιος θα αναφέρει σε ποιόν (Γουλιέλμος Α.- Γκιζιάκης Κ., 2001).

Οι στόχοι του κώδικα είναι κυρίως η πρόληψη ανθρώπινου τραυματισμού ή απώλειας ζωής στη θάλασσα, η αποφυγή πρόκλησης βλάβης στο περιβάλλον (ιδίως το θαλάσσιο), η αποφυγή βλάβης στην περιουσία και η ασφάλεια επί του πλοίου. Οι επιδιώξεις αυτές συμπίπτουν σε μεγάλο βαθμό με εκείνες των P& I Clubs. (Γουλιέλμος Α.- Τζαννάτος Ε., 1997). Ο Κώδικας υιοθετήθηκε από την ολομέλεια του ΙΜΟ το 1993 και το Μάιο του 1994 στη διάσκεψη της SOLAS αποφασίστηκε η προσθήκη του ως το κεφάλαιο ΙΧ στη διεθνή σύμβαση SOLAS του 1974 καθώς και η βαθμιαία χρονικά υποχρεωτική εφαρμογή του ως εξής:

- Στα πλαίσια της ευρωπαϊκής ένωσης από την 1^η Ιουλίου 1996 για τα επιβατηγά και οχηματαγωγά (Ro-Ro) πλοία που εκτελούν δρομολόγια μεταξύ των λιμανιών των Κρατών Μελών της, εξ αιτίας κυρίως των τραγικών ατυχημάτων των πλοίων Estonia και Herald of free Enterprise που είχαν προηγηθεί

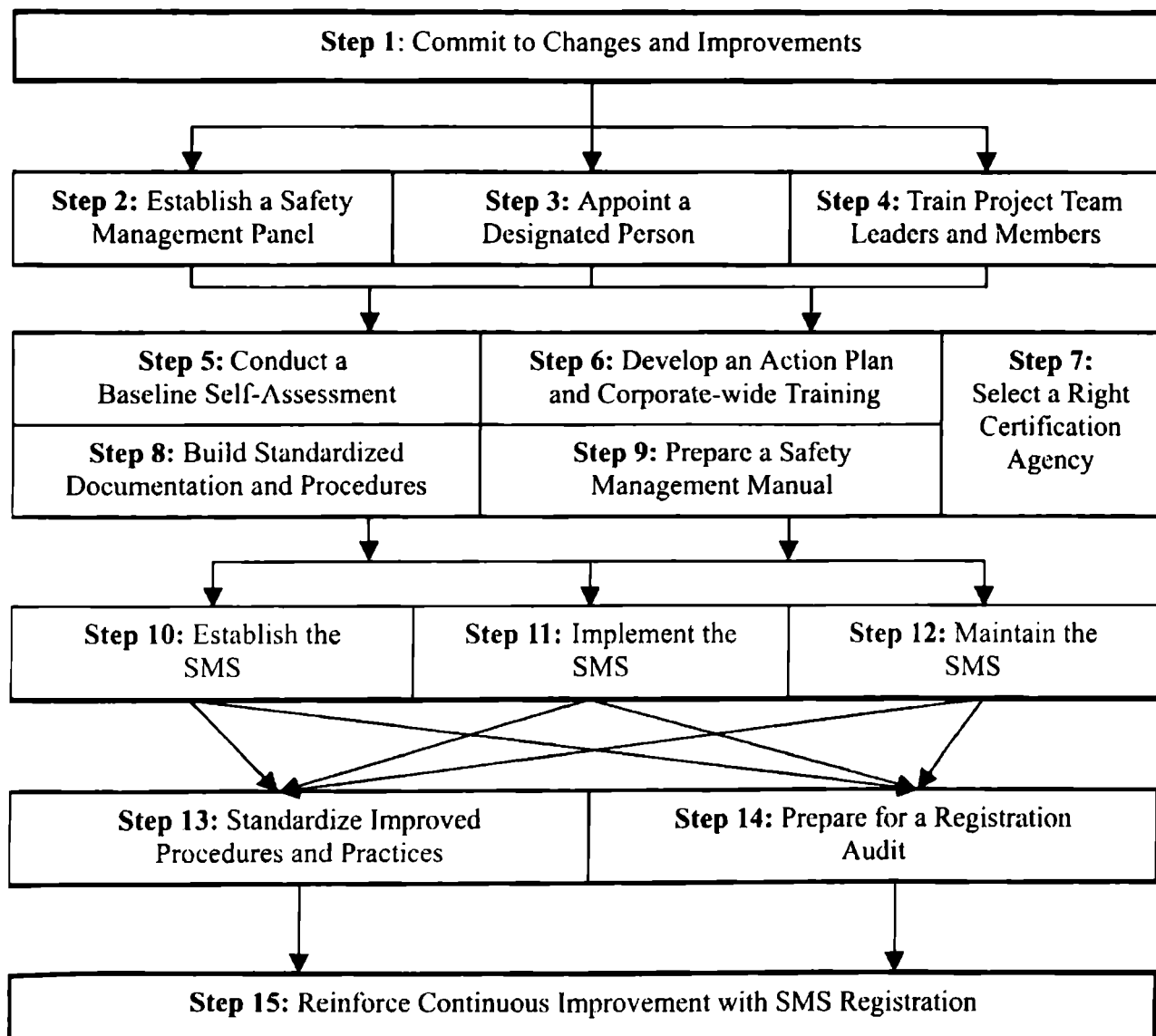
- Για όλα τα επιβατηγά πλοία και τα ταχύπλοα επιβατηγά, τα δεξαμενόπλοια, τα χημικά δεξαμενόπλοια, τα φορτηγά χύδην φορτίου (bulk carriers), τα ταχύπλοα φορτηγά άνω των 500 grt, τα υγραεριοφόρα (gas carriers) από την 1η Ιουλίου 1998.

- Για τα υπόλοιπα φορτηγά πλοία και τις κινητές offshore drilling μονάδες μεγέθους άνω των 500 gross tonnage από 1η Ιουλίου 2002

Εξαιρέση στην πρώτη κατηγορία, των επιβατηγών και οχηματαγωγών πλοίων νηολογημένων σε Κράτη Μέλη της Ε.Ε., αποτέλεσαν τα πλοία του ελληνικού νηολογίου που εκτελούν τακτικά δρομολόγια μεταξύ ελληνικών λιμένων για τα οποία η υιοθέτηση και υποχρεωτική εφαρμογή του κώδικα ξεκίνησε από την 1η Ιανουαρίου 1998.

Εκείνη τη χρονική περίοδο η πλειοψηφία των ναυτιλιακών εταιριών δεν είχε ούτε ιδιαίτερη εμπειρία ούτε γνώση του ISM, για το λόγο αυτό αρχικά προέκυψε πληθώρα προβλημάτων και δυσκολιών κατά την εφαρμογή του. Σύμφωνα με εκτιμήσεις του IMO το 78% της παγκόσμιας χωρητικότητας θα κατόρθωνε να είναι έτοιμο για απόκτηση του πιστοποιητικού την 1/7/1998, αλλά τελικά το 87% πήρε την πιστοποίηση την εν λόγω ημερομηνία, παρ' ότι από επιθεωρήσεις του Port State Control σε ποσοστό 11% επί των πιστοποιημένων, σημειώθηκαν σοβαρές μη συμμορφώσεις (Chen L., 2000).

Κατόπιν μελέτης Οργανισμών, που κατόρθωσαν με επιτυχία να ενσωματώσουν στις διεργασίες τους το συγκεκριμένο σύστημα ασφαλούς διαχείρισης (safety management system – sms) προέκυψε, ότι η βέλτιστη στρατηγική αποτελείται από τα εξής βήματα (Kit Fai Pun – Richard C.M. Yam- Winston G. Lewis, 2002):



Η ανωτέρω στρατηγική προτείνεται όχι μόνο για την επιτυχή εφαρμογή του ISM, αλλά και των υπολοίπων συστημάτων διασφάλισης ποιότητας (μη υποχρεωτικής εφαρμογής στο ναυτιλιακό κλάδο), που θα αναλυθούν ακολούθως.

2. Η χρήση των προτύπων ISO 9001/2000 και ISO 14001 στη ναυτιλία

Ο κώδικας ISM και τα πρότυπα ISO συγκλίνουν στην επιδίωξη της διαβεβαίωσης, ότι η εταιρία που τα ακολουθεί έχει θέσει σε λειτουργία σύστημα και διαδικασίες ποιότητας. Παρά την κοινή τους επιδίωξη, παρουσιάζουν ορισμένες διαφορές που έχουν ως ακολούθως:

- Η εφαρμογή του ISM σε αντίθεση με τα ISO είναι υποχρεωτική.
- Τα ISO εφαρμόζονται σε κάθε είδους εταιρία ενώ ο ISM αναφέρεται μόνο στο ναυτιλιακό τομέα.
- Τα ISO δίνουν την ελευθερία στον manager να θέσει τους δικούς του στόχους και σκοπούς ενώ οι βασικοί στόχοι του ISM προσδιορίζονται επακριβώς στην § 1.2.

Επομένως, παρ' ότι τα πρότυπα ISO και ο κώδικας ασφαλούς διαχείρισης βασίζονται σε παρόμοιες αρχές δεν μπορεί να υποτεθεί ότι η ορθή υιοθέτηση του ενός καλύπτει όλες τις ανάγκες του άλλου και άρα δεν δύναται το ISO αν και πιο καθιερωμένο και ευρέως γνωστό να υποκαταστήσει τον ISM σε καμία περίπτωση (Chen L., 2000). Τα πρότυπα ISO καθορίζουν ειδικές προδιαγραφές για διαδικασίες, προϊόντα (υπηρεσίες στην περίπτωση της ναυτιλίας) ή συστήματα. Εκδίδονται από τον Διεθνή Οργανισμό Τυποποίησης (International Standard Organization) στα πλαίσια μακροχρόνιων συνεργασιών με όλους τους άμεσα και έμμεσα ενδιαφερόμενους. Επειδή τα πρότυπα ISO δεν προορίζονται για συγκεκριμένο κλάδο καθορίζουν γενικές απαιτήσεις και στοιχεία, που πρέπει να εμπεριέχονται σε ένα σύστημα διασφάλισης ποιότητας. Με τη νέα έκδοση της σειράς ISO 9000 τα επί μέρους πρότυπα που προϋπήρχαν (9001,9002,9003 του 1994) αντικαταστάθηκαν από το ISO 9001/2000 (Λαγοδήμος Α., 2005).

Ο κώδικας ασφαλούς διαχείρισης περιέχει πολλά στοιχεία, που είναι συμβατά με το πρότυπο ISO 9001/2000 όπως φαίνεται στον κάτωθι πίνακα (Kit Fai Pun – Richard C.M. Yam- Winston G. Lewis, 2002).

Κεφάλαιο	Τα στοιχεία του ISM	Οι ρήτρες του ISO 9001/2000
1	Γενικά	4+5.1+5.5+5.6
2	Πολιτική της ασφάλειας και προστασίας του περιβάλλοντος	5.1+5.4+5.5.1
3	Ευθύνες και αρμοδιότητες της ναυτιλιακής εταιρίας	5.6.2
4	Εξουσιοδοτημένο πρόσωπο	5.6.3
5	Ευθύνη και δικαιοδοσία πλοιάρχου	5.6.2
6	Πόροι και ανθρώπινο δυναμικό πλοίου	6.1+6.2.2
7	Εκπόνηση σχεδίων για λειτουργίες στο πλοίο	6.5+7.1+7.5+8.2

Κεφάλαιο	Τα στοιχεία του ISM	Οι ρήτρες του ISO 9001/2000
8	Προετοιμασία για έκτακτες ανάγκες	4
9	Εκθέσεις και ανάλυση για τις μη συμμορφώσεις, τα ατυχήματα και τα επικίνδυνα περιστατικά	8.1+8.3+8.5
10	Συντήρηση πλοίου και εξοπλισμού	7.1+7.5.2+7.6
11	Έγγραφα	5.6.6+5.6.7
12	Επαλήθευση, έλεγχος και αξιολόγηση ΣΔΑ από την εταιρία	8.1+8.2
13	Πιστοποίηση, επαλήθευση και έλεγχος ΣΔΑ στο πλοίο	8.1+8.2

Παρατηρούμε ότι δίνεται και από τα δύο συστήματα έμφαση στην ανασκόπηση από τη διοίκηση μέσω της διαρκούς αναθεώρησης των εταιρικών πολιτικών, στόχων και στρατηγικών. Οι απαιτήσεις σχετικά με τον έλεγχο των εγγράφων είναι πανομοιότυπες στα ISO και στον ISM ενώ οι επιθεωρήσεις χαρακτηρίζονται από αυστηρές απαιτήσεις, που παρακολουθούν την έκταση στην οποία επιτυγχάνονται οι επιχειρησιακές στρατηγικές (Kit Fai Pun – Richard C.M. Yam- Winston G. Lewis, 2002).

Το ISO 14001 ως σύστημα περιβαλλοντικής διαχείρισης είναι λογικό να έχει εξ ίσου πλήθος κοινών σημείων με τον κώδικα ασφαλούς διαχείρισης εφ' όσον ένας εκ των βασικών στόχων του ISM είναι η αποφυγή βλάβης στο περιβάλλον και ιδιαίτερα στο θαλάσσιο. Η δομή του ISO 14001 περιλαμβάνει (ΕΛΟΤ EN ISO 14001,1999):

- Τη θέσπιση περιβαλλοντικής πολιτικής,
- Το σχεδιασμό,
- Την εφαρμογή και λειτουργία,
- Τον έλεγχο και τις διορθωτικές ενέργειες,
- Την ανασκόπηση από τη διοίκηση.

Οι ανωτέρω κύριες ενότητες εμπεριέχονται μεταξύ άλλων στο πρότυπο 9001/2000 επομένως διαπιστώνουμε μεγάλη σύγκλιση των απαιτήσεων των δύο αυτών προτύπων καθώς θα μπορούσαμε να πούμε πως το 14001 αποτελεί την εξειδίκευση του γενικού ISO 9001 στα περιβαλλοντικά ζητήματα. Συμπερασματικά, τα τρία μέχρι τώρα υπό μελέτη πρότυπα /κώδικας δεν παρουσιάζουν αποκλίσεις, αλλά θα μπορούσαμε να πούμε, ότι αλληλοσυμπληρώνονται και η σωστή εφαρμογή του ενός αποτελεί βάση για την ταχύτερη και ευκολότερη ενσωμάτωση των επομένων στο ήδη υπάρχον σύστημα της ναυτιλιακής εταιρίας.

3. To Tanker management and self assessment (TMSA)

Ο OCIMF (Oil Companies International Marine Forum) δημοσίευσε το TMSA τον Ιούνιο του 2004 θεωρώντας, ότι ο κώδικας ασφαλούς διαχείρισης καλύπτει απλά τις ελάχιστες απαιτήσεις ασφάλειας και ποιότητας, οπότε δεν προσδίδει πλέον κανένα συγκρι-

τικό πλεονέκτημα στις διαχειρίστριες εταιρίες, εφ' όσον η εφαρμογή του είναι υποχρεωτική για όλους. Εξ άλλου, υπάρχει μεγάλη διάκριση ανάμεσα στους διαχειριστές πλοίων (ship operators), που είναι θερμοί υποστηρικτές της φιλοσοφίας του ISM και σε εκείνους οι οποίοι απλώς προσπαθούν να ικανοποιήσουν τις ελάχιστες απαιτήσεις του.

Το πρόγραμμα TMSA βασίζεται στον ISM, ακολουθεί την προσέγγιση του ISO 9001/2000 και προωθεί τη διαρκή βελτίωση των διεργασιών του Οργανισμού μέσω του κύκλου του Deming (Plan-Do-Check-Act). Αποτελεί ουσιαστικά ένα εργαλείο για τη μέτρηση και τη βελτίωση των συστημάτων ασφαλούς διοίκησης μιας εταιρίας, που διαχειρίζεται δεξαμενόπλοια, καθώς της δίνει την ευκαιρία να συγκρίνει το σύστημά της με ορισμένους δείκτες μέτρησης αποδοτικότητας (key performance indicators) και να το βελτιώσει ακολουθώντας τις βέλτιστες πρακτικές (best practices) όπως αυτές περιγράφονται από τα 12 κριτήρια του TMSA (OCIMF, 2004).

Το κάθε κριτήριο υλοποιείται σε 4 στάδια ενώ κατά μία άποψη «το στάδιο 1 του TMSA είναι ουσιαστικά δείκτης ότι η εταιρία απλά πληροί τις προϋποθέσεις του υποχρεωτικού θεσμικού πλαισίου δηλαδή του ISM code». Το τέταρτο στάδιο είναι ουσιαστικά το βέλτιστο βαθμολογικά επίπεδο στο οποίο δύναται να φτάσει μια εταιρία καθώς θα πρέπει να καλύπτει πάνω από το 75% των δεικτών, που επιβάλλονται από το πρόγραμμα. Στην πράξη οι περισσότερες εταιρίες που επιτυγχάνουν ναυλώσεις με τις μεγάλες πετρελαϊκές –μέλη του OCIMF ευρίσκονται μεταξύ των σταδίων 2 και 3 ενώ πολλές φορές οι απαιτήσεις του 4ου σταδίου κρίνονται ιδιαίτερα δαπανηρές σε σχέση με το δυνητικό όφελος που θα απέφερε η εφαρμογή τους.

4. Το μοντέλο EFQM και η εφαρμογή του στη ναυτιλία

Το μοντέλο επιχειρηματικής αριστείας EFQM (European Foundation for Quality Management) αποτελείται από 9 κριτήρια, (πέντε προϋποθέσεις και τέσσερα αποτελέσματα) και παρέχει στην οργάνωση που το υιοθετεί ένα ισχυρό πλαίσιο για να εγκαινιάσει τη διαδικασία διαρκούς βελτίωσης (EFQM assessor scorebook, 2003). Σε αντίθεση με τα πρότυπα ISO που διασφαλίζουν την επαναληψιμότητα της ίδιας διαδικασίας το συγκεκριμένο μοντέλο ξεφεύγει από την έννοια της απλής τυποποίησης και μέσω της διαδικασίας της αυτό - αξιολόγησης επιτρέπει στον οργανισμό τον εντοπισμό των δυνατών σημείων αλλά και των περιοχών προς βελτίωση. Επομένως, το μοντέλο EFQM μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως μέσο διαρκούς βελτίωσης καθώς προτρέπει τη σύγκριση των αποτελεσμάτων του οργανισμού με στόχους που είχαν τεθεί εσωτερικά, αλλά και με την απόδοση του ηγέτη του κλάδου (best in class) καθώς και του μέσου όρου. Ουσιαστικά λοιπόν το EFQM βοηθάει τις επιχειρήσεις να εντοπίσουν και να διορθώσουν υφιστάμενα κενά στην απόδοσή τους (Bogut Rusjan, 2005).

Είναι αλήθεια, ότι η ύπαρξη μιας σταθερής και μιας αποκεντρωμένης μονάδας (γραφείο και πλοίο αντίστοιχα), που πρέπει διαρκώς να βρίσκονται σε επικοινωνία και αποτελούν κομμάτια του ίδιου οργανισμού είναι στοιχεία που προσδίδουν ιδιαίτερη πολυπλοκότητα στη διαχείριση των ναυτιλιακών εταιριών. Η υιοθέτηση του μοντέλου επιχειρηματικής αριστείας EFQM συνιστά υπό αυτές τις συνθήκες ιδιαίτερα δύσκολο εγχείρημα. Παρ' όλα αυτά τα οφέλη διαφαίνονται ιδιαίτερα σημαντικά αφού εάν παρατηρήσου-

Δρ Βασιλική Δ. ΔΕΛΗΘΕΟΥ

Το νομικό καθεστώς προστασίας ξένων κεφαλαίων και επενδύσεων αναπτυξιακού χαρακτήρα στην Ελλάδα

Β' ανατύπωση
Αθήναι, 2002

με τα δώδεκα κριτήρια του TMSA και τα 9 κριτήρια του EFQM θα διαπιστώσουμε, ότι συμπίπτουν σε μεγάλο βαθμό. Ενδεικτικά αναφέρονται και τα δύο στη σπουδαιότητα της αποτελεσματικής ηγεσίας (κριτήριο 1), στη διοίκηση διαδικασιών και αλλαγών, στην ορθή διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού αλλά και τη διατήρηση των υλικών πόρων-στοιχείων που ανήκουν στον οργανισμό. Τέλος, και τα δύο μοντέλα καταλήγουν στη μέτρηση των αποτελεσμάτων, την ανάλυσή τους και την προσπάθεια για τη βελτίωσή τους. Διαπιστώνουμε δηλαδή ότι το TMSA ασπάζεται τις αρχές του EFQM και τις εξειδικεύει στη ναυτιλία.

5. Συμπεράσματα. Πρόταση για χρήση ενοποιημένου συστήματος διασφάλισης ποιότητας

Από την ανάλυση των αναφερθέντων προτύπων που εφαρμόζονται στη ναυτιλία προκύπτει, ότι είναι αλληλοσυνδεόμενα και σε ορισμένα σημεία παρατηρούνται μεταξύ τους σημαντικές επικαλύψεις. Διαπιστώθηκε η συμβατότητα του ISM code με πολλά βασικά σημεία των προτύπων ISO και η συσχέτιση των κριτηρίων του EFQM με το TMSA. Το TMSA επιπρόσθετα, όπως δηλώνεται από τον OCIMF, βασίζεται στον ISM code και στη φιλοσοφία διαρκούς βελτίωσης που διέπουν οι αρχές της διοίκησης ολικής ποιότητας. Το EFQM είναι κατά γενική ομολογία το πληρέστερο και γενικότερο μοντέλο όλων των προαναφερθέντων, για το λόγο αυτό προτείνεται η δημιουργία ενός ενοποιημένου συστήματος διασφάλισης ποιότητας κάτω από το πρίσμα πλήρωσης των κριτηρίων και υπο-κριτηρίων του EFQM.

Δηλαδή, μια ναυτιλιακή εταιρία που ήδη διαθέτει ISM (υποχρεωτικά) και ISO (στην πλειοψηφία τους σύμφωνα με στατιστικές έρευνες διαθέτουν οι μεγαλύτερες ελληνικές ναυτιλιακές εταιρίες) ενώ ταυτόχρονα διαχειρίζεται δεξαμενόπλοια, άρα θα πρέπει προκειμένου να παραμείνει ανταγωνιστική να τηρήσει τις απαιτήσεις του TMSA, συνιστάται να ενοποιήσει αυτά τα συστήματα ποιότητας υπό τα κριτήρια του μοντέλου επιχειρηματικής αριστείας EFQM. Στη συνέχεια η επιχείρηση μπορεί να διαπιστώσει κατά πόσο το σύστημα ποιότητας ασφάλειας και περιβαλλοντικής διαχείρισης που εφαρμόζει πληροί τα κριτήρια αυτά του EFQM. Κατ' αυτό τον τρόπο διαπιστώνονται όλα τα κοινά σημεία των προτύπων, αναπτύσσονται οι μεταξύ τους συσχετίσεις και η επιχείρηση έχει πλέον ένα ολοκληρωμένο σύστημα του οποίου τις προϋποθέσεις επιβάλλεται να τηρεί, παρά πολλά ξεχωριστά πρότυπα, που δημιουργούν σύγχυση και αίσθημα πολυπλοκότητας στο ανθρώπινο δυναμικό της ναυτιλιακής επιχείρησης.