



International Organization for Standardization



International Accreditation Forum

Data: 13 de janeiro de 2016

Grupo de Práticas de Auditoria ISO 9001

Linhas de orientação em:

Conhecimento organizacional

O conhecimento é um recurso necessário para a organização suportar os processos do sistema de gestão da qualidade e assegurar a conformidade dos produtos e serviços. É tratado pela primeira vez de modo explícito na edição de 2015 da ISO 9001. No passado, a ISO 9001 tratou parcialmente o conhecimento ao incluir requisitos sobre documentação. Contudo, o conhecimento tácito ou partilhado, ou o conhecimento adquirido com a experiência, não foi explicitamente tratado. Para esses tipos de conhecimento, o controlo de documentos não é suficiente para o tornar disponível e passível de ser usado.

O conhecimento organizacional é o conhecimento específico da organização, proveniente quer da sua experiência coletiva, quer da experiência individual das suas pessoas. De um modo explícito ou implícito este conhecimento é usado, ou pode ser usado, para atingir os objetivos da organização.

O conhecimento organizacional das pessoas da organização pode ser registado na informação documentada, imbuído nos processos, produtos e serviços da organização, etc. São exemplos a informação documentada relativa a especificações de um processo, produto ou serviço, instruções de trabalho, experiência das pessoas relacionada com os processos e operações, conhecimento das tecnologias e infraestruturas relevantes para a organização, etc. Os auditores têm de estar cientes que o facto de existir informação documentada pode não significar necessariamente que o conhecimento da organização é determinado de modo apropriado.

Muitas organizações já iniciaram abordagens sistemáticas à gestão do conhecimento e têm abordagens maduras, enquanto outras estarão a dar os primeiros passos ou apenas a considerar esta questão. Os auditores deverão ter presente que a ISO 9001 tem uma abordagem PDCA à gestão, através da qual as organizações começam num ponto de partida e daí desenvolvem e melhoram as suas práticas. Estas diferentes situações deverão ser tratadas de modo apropriado em contexto de auditoria.

Os auditores também necessitam de estar conscientes de que as necessidades de conhecimento e de gestão do conhecimento variam consideravelmente em função do contexto da organização, do setor em que opera, da competitividade dos seus mercados, etc. Enquanto algumas organizações operam nas designadas “fronteiras do

conhecimento”, onde competem entre si pelo conhecimento, outras operam em ambientes relativamente estáveis.

Finalmente, os auditores deverão também ter presente que o conhecimento necessário para operar os processos e atingir a conformidade dos produtos e serviços inclui também o conhecimento relacionado com a gestão da qualidade e as atividades da qualidade.

Existe uma ligação forte entre o conhecimento organizacional e a competência das pessoas, correspondendo esta última à capacidade de aplicar conhecimento.

Os auditores também deverão olhar para o modo como a organização determina e torna disponível o conhecimento necessário em situações de mudança e de novos produtos e serviços.

Os requisitos para o conhecimento organizacional no contexto de um SGQ podem ser resumidos na figura seguinte:



Os auditores necessitam de avaliar se as organizações usam fontes internas e externas, tais como:

- aprender com os fracassos, com as situações de quase-erro e com os sucessos;
- recolher conhecimento de clientes, fornecedores e parceiros;

- capturar o conhecimento (tácito e explícito) que existe dentro organização, p. ex. através de mentoria, planeamento de sucessão;
 - *benchmarking* com concorrentes;
 - partilhar o conhecimento organizacional com as partes interessadas relevantes para assegurar a sustentabilidade da organização;
 - atualizar o conhecimento organizacional necessário com base no resultado de melhorias;
 - conhecimento adquirido através de conferências, presença em feiras, seminários de trabalho em rede, ou de outros eventos externos;
 - etc.
-

Para mais informação sobre o *Grupo de Práticas de Auditoria ISO 9001*, por favor ver o artigo: *Introdução ao Grupo de Práticas de Auditoria ISO 9001*.

O *feedback* dos utilizadores será usado pelo *Grupo de Práticas de Auditoria ISO 9001* para determinar se deverão ser desenvolvidos documentos de orientação adicionais ou se os documentos atuais deverão ser revistos.

Comentários sobre artigos ou apresentações podem ser enviados para o seguinte endereço de correio eletrónico: charles.corrie@bsi-group.com.

Os outros artigos e apresentações podem ser descarregados das páginas eletrónicas:

www.iaf.nu

www.iso.org/tc176/ISO9001AuditingPracticesGroup

Advertência

Este artigo não foi sujeito a um processo de endosso pela Organização Internacional de Normalização (ISO), pelo Comité Técnico 176 da ISO, ou pelo Fórum Internacional de Acreditação (IAF).

A informação nele contida está disponível para fins de formação e de comunicação. O *Grupo de Práticas de Auditoria ISO 9001* não assume a responsabilidade por quaisquer erros, omissões ou outras responsabilidades que possam surgir pela disponibilização ou uso subsequente desta informação.