



SBGC

Comunidades-MGC

ISO 30401- Knowledge Management Systems: Highlights

CoPs-MGCI :: Review

X-RAY

Documento: ISO-30401 – Knowledge Management Systems: Requeriments

Versão: ISO 30401:2018(E)

Tradução: livre; não oficial

Objetivo: material para discussão

Conteúdo: principais destaques

Adquira a norma: <https://www.abntcatalogo.com.br>

Sumário

Apresentação	04
CoP-MGCI	05
Introdução	06
Contexto da Organização	13
Liderança	20
Planejamento	24
Suporte	27
Operação	30
Avaliação	32
Melhorias	37

Apresentação

Este documento é baseado do documento ISO 30401 Sistemas de Gestão do Conhecimento. Foi criado com para fins de discussão dos membros da Comunidade de Práticas de Maturidade em Gestão do Conhecimento e Inovação promovida e organizada pela SBGC, seus mantenedores, associados e empresas parceiras.

Este documento resume as os principais destaques na norma ISO 30401 por item especificado. Não há nenhum tipo de análise crítica ou quaisquer indicações de uso ou não uso da norma.



The Best Share Here



Membros

Introdução

Propósito

- O propósito deste padrão de sistema de gestão para gestão do conhecimento (GC), é apoiar o desenvolvimento de um sistema de gestão que efetivamente promova e ative a criação de valor por meio do conhecimento;
- A gestão do conhecimento é uma disciplina dedicada em maneiras (meios) pelas quais as organizações criam e usam conhecimento. A gestão do conhecimento não tem uma definição única aceita e nem um padrão global antes da ISO-30401;
- Existem muitas barreiras a serem superadas, confusões com outras disciplinas (ex.: gestão da informação) e muitos equívocos de como fazer GC (ex.: a visão de que comprar um sistema tecnológico, seja suficiente para GC gerar valor);

Propósito

- Cada organização criará uma abordagem de GC, levando em consideração seus negócios e o ambiente operacional, refletindo necessidades específicas e resultados desejados.
- A intenção desta norma é estabelecer princípios e requisitos sólidos de GC:
 - a) Como orientação: para organizações que buscam serem competentes em otimizar o valor do **conhecimento organizacional**;
 - b) Como base para: auditar, certificar, avaliar e reconhecer tais organizações competentes por órgãos externos.

A Importância da GC

- a) Resultados valiosos: resultados valiosos são derivados de conhecimento aplicado.
- b) Trabalho do conhecimento: cada vez mais importante em muitas sociedades e organizações; muitas economias buscam tornar o conhecimento na principal fonte de riqueza; o conhecimento permite tomadas de decisões mais efetivas, suporte a eficiência dos processos; cria resiliência e adaptabilidade; cria vantagem competitiva e pode se tornar um produto em si.
- c) Acesso ao conhecimento: cria oportunidades para o desenvolvimento de pessoas por meio do aprendizado, práticas e intercâmbios.
- d) Velocidade e Mudança: as organizações não podem confiar na difusão espontânea do conhecimento para acompanhar o ritmo da mudança; o conhecimento deve ser criado, consolidado, aplicado e reutilizado mais rápido que a taxa de mudança.

A Importância da GC (cont.)

- e) Organizações geograficamente dispersas e descentralizadas: podem obter uma enorme vantagem por meio do compartilhamento de práticas, conhecimentos e aprendizados através das fronteiras organizacionais.
- f) Atrito e rotatividade da força de trabalho: em muitas organizações o conhecimento crítico é muitas vezes isolado e/ou retido por especialistas; risco de perda no tocante mudança da organização ou da saída dos especialistas.
- g) Gestão eficaz do conhecimento: apoia a colaboração entre diferentes organizações para buscar objetivos compartilhados;

O conhecimento é um ativo intangível que precisa ser gerenciado como qualquer outro ativo; precisa ser desenvolvido, consolidado, retido, compartilhado e aplicado; para os trabalhadores possam tomar decisões e adotar ações alinhadas, resolvendo problemas com base na experiência do passado e novos insights com foco no futuro.

Principais Diretrizes

- a) Natureza do Conhecimento: o conhecimento é intangível e complexo – é criado pelas pessoas;
- b) Valor: o valor determinável do conhecimento está em seu impacto no propósito, visão, objetivos, políticas, processos e desempenho da organização; a GC é um meio de **desbloquear** o valor potencial do conhecimento;
- c) Foco: a GC atende aos objetivos estratégicos e necessidades organizacionais;
- d) Adaptativo: as organizações podem desenvolver sua própria abordagem para o escopo do conhecimento e GC; como implementar esses esforços com base nas necessidades e contexto;

Principais Diretrizes (cont.)

- e) Compreensão compartilhada: para o entendimento compartilhado a GC deve incluir interações entre pessoas, usando conteúdo, processos e tecnologias;
- f) Ambiente: a GC concentra-se na gestão do ambiente de trabalho, alimentando o ciclo de vida do conhecimento;
- g) Cultura: a cultura é fundamenta para a eficácia da GC;
- h) Iterativo: a GC deve ser faseada, incorporando ciclos de aprendizagem e feedbacks.

Contexto da Organização

Contexto da Organização

1. Compreender a Organização e seu contexto

- A organização deve determinar questões internas e externas que sejam relevante para alcançar resultados almejados do sistema de gestão do conhecimento (SGC);
- O SGC é um meio para alcançar resultados organizacionais, e não um fim em si mesmo.

2. Compreender as necessidades e expectativas dos Stakeholders

- Determinar as partes interessadas que são relevantes para o SGC; os requisitos relevantes dessas partes interessadas;
- Esses requisitos devem ser analisados, priorizando as áreas e contextos relevantes para a organização e o SGC.
- As necessidades e expectativas são definidas em termos de desempenho organizacional e de negócios, e não por necessidade de gestão do conhecimento (ex.: redução na duração de desenvolvimento de produtos em vez da rápida recuperação de documentos);
- Os requisitos das partes interessadas devem ser avaliadas no contexto organizacional (ex.: cultura, ambiente, infraestrutura).

Contexto da Organização (cont.)

3. Determinar o escopo do sistema de gestão do conhecimento (SGC)

- A organização deve determinar o alcance e a aplicabilidade do SGC, para estabelecer seu escopo;
 - A organização deve identificar, avaliar e priorizar os domínios de conhecimento que tenham maior valor para a organização e suas partes interessadas e aos quais o SGC deva ser aplicado;
 - Considerar contexto organizacional e expectativas dos stakeholders.

4. Sistema de Gestão do Conhecimento

- Geral
 - A organização deve estabelecer, implementar, manter e melhorar continuamente um SGC, incluindo os processos necessários e suas interações, de acordo com os requisitos deste documento.
 - Os próximos tópicos desta categoria (SGC), representa uma dimensão do sistema de gestão do conhecimento, que são interdependentes. Reconhecer e incorporar essas dimensões no SGC e colocá-las em prática por meio de um processo de mudança gerenciada é necessário para a implementação de um sistema de gerenciamento de conhecimento holístico e eficaz

Contexto da Organização (cont.)

4. Sistema de Gestão do Conhecimento (cont.)

○ Desenvolvimento do Conhecimento

- para efetivamente gerenciar o conhecimento por meio de suas fases de desenvolvimento e de atividades e comportamentos sistemáticos, apoiando os objetivos do SGC e cobrindo os domínios de conhecimento prioritário definidos no tópico de escopo do SGC, a organização deve demonstrar que oSGC abrange as seguintes atividades:
 - Aquisição de novos conhecimentos;
 - Aplicação de conhecimento atual;
 - Manutenção/retenção do conhecimento atual;
 - Manipulação de conhecimento desatualizado ou inválido;

Contexto da Organização (cont.)

4. Sistema de Gestão do Conhecimento (cont.)

- Transferência e Transformação do conhecimento
 - O SGC organizacional deve incluir atividades e comportamentos, suportando todos os diferentes tipos de fluxos de conhecimento, através de atividades e comportamentos sistemáticos, apoiando os objetivos do SGC e cobrindo os domínios de conhecimento prioritário definidos no tópico de escopo:
 - Interação humana: troca e cocriação de conhecimento através de conversas e interações; entre indivíduos, equipes e em toda a organização (ex.: CoP, world café, equipes colaborativas, mentoring, storytelling).
 - Representação: disponibilizar conhecimento através da demonstração, registro, documentação e/ou codificação (ex.: desenho ou redação de procedimentos e diretrizes, captura de lições aprendidas, descrição de trabalho, liderança pelo exemplo).
 - Combinação: síntese, curadoria, formalização, estruturação ou classificação de conhecimentos codificados, deixe o conhecimento acessível (ex.: classificação e taxonomia, tags, resumos e conteúdos estruturados, atualização de conhecimento capturados).
 - Internalização e aprendizagem: revendo, avaliando e absorvendo conhecimento; incorporando conhecimento na prática (ex.: pesquisa e busca de conhecimento, revisão antes da ação, listas de verificação, briefing, shadoing, on-boarding do colaborador).

Contexto da Organização (cont.)

4. Sistema de Gestão do Conhecimento (cont.)

○ Facilitadores da GC

- O SGC organizacional deve incluir e integrar elementos de todos os facilitadores a seguir:
 - Capital humano: funções e responsabilidades, incluindo todas as partes interessadas no SGC; certificando-se de que a GC é incentivada dentro da organização (ex.: diretor de GC, CoP, GC como parte da avaliação do colaborador);
 - Processos: atividades de conhecimento definidas, aplicadas e integradas nos processos organizacionais, incluindo procedimentos, instruções, métodos e formas de mensuração (ex.: descoberta e detecção de conhecimento, lições aprendidas sobre erros e sucessos);
 - Tecnologia e Infraestrutura: canais digitais, espaço de trabalho virtual e físico e outras ferramentas (ex.: mobile applications, portais, wikis, mecânicas de busca, computação nas nuvens, big data, espaços colaborativos, espaços para encontros informais);
 - Governança: estratégia, expectativas e meios para garantir que o SGC esteja trabalhando alinhado (ex.: estratégia de GC, políticas, acordos de níveis de serviço);
 - Cultura de GC: Atitudes e normas sobre compartilhamento, aprendizado sobre erros/falhas (ex.: admitir e explicar que um erro é recompensado ao invés de punido)

Contexto da Organização (cont.)

5. Cultura de GC

- A incorporação de uma cultura de gestão do conhecimento em toda a organização é fundamental para a aplicação sustentada da gestão do conhecimento. Uma cultura em que conexões e atividades de conhecimento são encorajadas, e o conhecimento é valorizado e usado ativamente, apoiará o estabelecimento e a aplicação do sistema de gestão do conhecimento dentro da organização.

Liderança

Liderança

1. Liderança e Comprometimento

- A alta gestão deve demonstrar liderança e comprometimento com o SGC:
 - promovendo valores organizacionais que reforcem a confiança como um elemento-chave para a GC;
 - garantir que a política e os objetivos de GC sejam compatíveis e alinhados com a direção estratégica da organização;
 - garantir a integração dos requisitos do SGC nos negócios da organização e nos processos dos projetos;
 - assegurar que os recursos necessários para o SGC estejam disponíveis;
 - comunicar a importância de uma gestão eficaz do conhecimento e de cumprir ou exceder os requisitos do SGC;
 - gerir o processo de mudança para a adoção e aplicação do SGC e para o cultivo de uma cultura que valorize, apoie e permita a GC;
 - assegurar que o SGC atinge seus objetivos;
 - dirigir, motivar, inspirar, capacitar e apoiar pessoas para contribuir para a eficácia do SGC;
 - Promover a melhoria contínua do sistema de gestão do conhecimento;
 - apoiar outras funções de gestão relevantes para demonstrar a sua liderança, aplicando-se às suas áreas de responsabilidade.

Liderança (cont.)

2. Política

- Alta gestão deve estabelecer uma política de GC que:
 - Seja apropriado ao propósito da organização;
 - forneça uma estrutura e princípios orientadores para a definição, revisão e obtenção dos objetivos de gestão do conhecimento;
 - Inclua um compromisso de satisfazer os requisitos regulatórios e outros requisitos;
 - defina expectativas para todos os trabalhadores com relação ao uso do SGC e cultivar uma cultura que valorize o conhecimento;
 - inclua um compromisso com a melhoria contínua do sistema de gestão do conhecimento;
 - Gerencie o equilíbrio entre compartilhamento de conhecimento e proteção do conhecimento
- A política de GC deve:
 - Estar disponível como informação documentada;
 - ser comunicada, entendida e aplicada dentro da organização;
 - estar disponível para as partes interessadas, conforme apropriado.

Liderança (cont.)

3. Papeis, responsabilidades e autoridades

- A alta gestão deve assegurar que as responsabilidades e autoridades para funções relevantes dentro do SGC sejam atribuídas e comunicadas dentro da organização e com as partes interessadas externas, conforme necessário.
- A alta gestão deve atribuir a responsabilidade e a autoridade para:
 - assegurar que o SGC esteja em conformidade com os requisitos da ISSO-30401;
 - garantir o engajamento das pessoas e a efetiva aplicação do SGC dentro da organização;
 - relatar o desempenho do sistema de gestão do conhecimento à alta gestão.

Planejamento

Planejamento

1. Ações para lidar com riscos e oportunidades

- Ao planejar o SGC, a organização deve considerar as questões mencionadas no item de contexto organizacional e necessidades e expectativas e determinar os riscos e oportunidades que devem ser abordados:
 - garantir que o SGC pode alcançar o resultado pretendido;
 - prevenir ou reduzir efeitos indesejados;
 - Alcançar a melhoria contínua;
- A organização deve planejar:
 - ações para abordar esses riscos e oportunidades;
 - Como:
 - integrar e implementar as ações em seus processos do SGC;
 - avaliar a eficácia dessas ações.

Planejamento (cont.)

2. Objetivos de GC e planos para alcançá-los

- A organização deve estabelecer objetivos de gestão do conhecimento em funções e níveis relevantes. Os objetivos da gestão do conhecimento devem:
 - atender às necessidades do negócio e alinhar aos objetivos do negócio;
 - atender aos requisitos priorizados das partes interessadas;
 - ser coerente com a política de gestão do conhecimento;
 - levar em conta os requisitos aplicáveis;
 - ser mensurável (se praticável), em termos de benefícios e impactos;
 - Ser monitorada;
 - Ser comunicado;
 - Ser atualizado quando apropriado.
- A organização deve reter informações documentadas sobre os objetivos da GC.
- Os objetivos podem ser quantitativos ou qualitativos e relacionar-se com questões como segurança, tempo, risco, qualidade, custo, participação de mercado, experiência do cliente.
- Os objetivos podem ser de diferentes tipos, como resultados de negócios, resultados organizacionais, resultados relacionados ao cliente e / ou resultados sociais e ambientais.
- Ao planejar como atingir seus objetivos de gestão do conhecimento, a organização deve determinar:
 - o que será feito e por quem; quem será responsável; quais recursos serão necessários; quem será responsável; quando será concluído como os resultados serão avaliados.

Suporte

Suporte

1. Recursos

- A organização deve determinar e fornecer os recursos (por exemplo, financiamento, força de trabalho, comprometimento de gerenciamento de tecnologia) necessários para o estabelecimento, implementação, manutenção, medição, relatórios e melhoria contínua do sistema de gestão do conhecimento.

2. Competências

- A organização deve determinar a competência necessária da pessoa (s) que realiza trabalho sob seu controle que afete seu nível de competência exigido para vários tipos de trabalhadores, quando apropriado, incluindo:
 - os responsáveis pelo projeto, entrega e continuidade; melhoria do SGC e apoio associado a mudança de cultura;
 - aqueles com funções responsáveis dentro do sistema de gestão do conhecimento;
 - participantes que se engajam e usam o SGC como parte do cumprimento de suas tarefas e trabalhos.

3. Conscientização

- As pessoas que trabalham sob o controle da organização e outras partes interessadas, quando relevantes, devem estar cientes:
 - da política de gestão do conhecimento;
 - a sua contribuição e responsabilização em relação à eficácia do SGC, incluindo os benefícios da melhoria do desempenho do conhecimento;
 - as implicações de não conformidade com os requisitos do sistema de gestão do conhecimento.

Suporte

4. Comunicação

- A organização deve determinar as comunicações internas e externas relevantes para o SGC, incluindo:
 - o que irá comunicar; quando se comunicar; com quem se comunicar; como se comunicar.
- A comunicação atenderá a todos os estágios, incluindo a criação do SGC, o gerenciamento da alteração para integrá-lo e o incentivo ao compartilhamento e uso.

5. Informações documentadas

- Neste caso estabelece requisitos para documentação específica do SGC e não se refere a informações documentadas em geral.
- Geral: informação documentada determinada pela organização como sendo necessária para a eficácia do SGC
- Criação e atualização: identificação, formato, revisão
- Controle da informação documentada: disponibilidade, proteção, acesso, distribuição, controle de mudanças, retenção e descarte.

Operação

Operação

- A organização deve planejar, implementar e controlar os processos necessários para atender aos requisitos, e implementar as ações determinadas no item de planejamento, por meio de:
 - estabelecimento de critérios para os processos
 - implementar o controle dos processos de acordo com os critérios;
 - manter informações documentadas na medida necessária para ter a confiança de que os processos foram executados conforme planejado
- A organização deve controlar as mudanças planejadas e analisar as consequências de mudanças não intencionais, tomando medidas para mitigar quaisquer efeitos adversos.

Avaliação

Avaliação de Desempenho

1. Monitoramento, medição, análise e avaliação

- A organização deve determinar:
 - o que precisa ser monitorado e medido. Isso deve incluir a medição da conformidade com os requisitos do ISSO-30401 e evidências de valor agregado para as partes interessadas relevantes;
 - os métodos de monitoramento, medição, análise e avaliação, conforme aplicável, para garantir resultados válidos;
 - quando a monitorização e medição devem ser realizadas;
 - quando os resultados do monitoramento e medição devem ser analisados e avaliados.
- A organização deve reter informações documentadas apropriadas como prova dos resultados.
- A organização deve avaliar o desempenho do conhecimento e a eficácia do sistema de gestão do conhecimento.

Avaliação de Desempenho (cont.)

2. Auditoria Interna

- A organização deve realizar auditorias internas em intervalos planejados para fornecer informações se o sistema de gestão do conhecimento está:
 - Em conformidade com:
 - Requisitos organizacionais para o SGC;
 - Requisitos da ISO-30401
 - é efetivamente implementado e mantido.
- A organização deve:
 - planejar, estabelecer, implementar e manter um programa de auditoria, incluindo a frequência, métodos, responsabilidades, requisitos de planejamento e relatórios, o qual deve levar em consideração a importância dos processos em questão e os resultados de auditorias anteriores;
 - definir os critérios e escopo da auditoria para cada auditoria;
 - selecionar auditores e conduzir auditorias para garantir a objetividade e a imparcialidade do processo de auditoria;
 - assegurar que os resultados das auditorias sejam reportados à gerência relevante;
 - reter informações documentadas como evidência da implementação do programa de auditoria e dos resultados da auditoria.

3. Consciência

- Tt

4. Comunicação

5. Informações documentadas

Avaliação de Desempenho (cont.)

3. Revisão de Gestão

- A alta gestão deve revisar o SGC da organização, em intervalos planejados, para assegurar sua adequação e efetividade contínuas. A análise da gestão deve incluir:
 - a situação das ações de análises anteriores da gestão;
 - mudanças em questões externas e internas que são relevantes para o SGC.
 - informações sobre o desempenho da GC, incluindo tendências em: não-conformidades e ações corretivas; resultados de auditoria de resultados de monitoramento e medição.
 - oportunidades de melhoria contínua
- Os resultados da análise crítica devem incluir decisões relacionadas a oportunidades de melhoria contínua e qualquer necessidade de mudanças no SGC.
- A organização deve reter informação documentada como evidência dos resultados das análises críticas.

Melhorias

Melhoria

1. Não conformidade e ação corretiva

- Quando uma não-conformidade ocorrer, a organização deve:
 - reagir à não-conformidade e, conforme aplicável:
 - tomar medidas para controlá-lo e corrigi-lo e aprender a partir dele;
 - lidar com as consequências;
 - avaliar a necessidade de ação para eliminar a (s) causa (s) da não-conformidade, a fim de que ela não ocorra ou ocorra em outro lugar, por:
 - revendo a não-conformidade;
 - determinar as causas da não-conformidade, determinando se não-conformidades similares existem ou poderiam ocorrer;
 - identificar qualquer oportunidade que possa surgir da não-conformidade;
 - implementar qualquer ação necessária;
 - rever a eficácia de qualquer ação corretiva tomada;
 - fazer alterações no sistema de gestão do conhecimento, se necessário.

2. Melhoria Contínua

- A organização deve melhorar continuamente a adequação, adequação, eficiência e eficácia do sistema de gestão do conhecimento.
- A organização deve planejar, implementar e controlar os processos necessários para garantir a melhoria contínua.

Muito Obrigado!!!



SBGC

Sociedade Brasileira de
Gestão do Conhecimento

Fernando Fukunaga

fernando.fukunaga@sbgc.org.br

Diretoria Executiva – SBGC Nacional

Tel.: (11) 3063-4360

