



International Organization for
Standardization
Web: www.iso.org



International
Accreditation Forum
Web : www.iaf.nu

Edição 2, Emenda 1
Data: 2020-07-19

Grupo de Práticas de Auditoria ISO 9001

Linhas de orientação em

COMUNICAÇÃO INTERNA

Sumário

INTRODUÇÃO.....	1
REQUISITOS E ORIENTAÇÕES	1
AUDITORIA À COMUNICAÇÃO INTERNA	2
AVALIAÇÃO DA CONFORMIDADE DA ORGANIZAÇÃO COM OS REQUISITOS DE COMUNICAÇÃO DA ISO 9001.....	3

INTRODUÇÃO

Um processo de comunicação interna eficaz contribui para o sucesso do sistema de gestão da qualidade (SGQ) de qualquer organização. Pelo contrário, muitos problemas que ocorrem com o SGQ de uma organização podem muitas vezes estar relacionados com uma comunicação **deficiente**.

Embora a secção 7.4 Comunicação da ISO 9001 especifique requisitos para comunicação externa e interna, este artigo centra-se na auditoria às comunicações interna da organização.

REQUISITOS E ORIENTAÇÕES

Na ISO 9001 há requisitos explícitos e implícitos relativos a comunicações internas que visam que seja atingida uma gestão da qualidade eficaz, p. ex.:

- a) os requisitos explícitos das secções
 - 5.2.2 Comunicação da política da qualidade
 - 7.4 Comunicação

- b) os requisitos implícitos das secções
- 5.1 Liderança e compromisso (que especifica requisitos para a gestão de topo, muitos dos quais irão requerer comunicação pela gestão de topo, p. ex. aqueles que promovem conceitos relevantes do SGQ, como sejam abordagem por processos, pensamento baseado no risco, melhoria e assegurar a eficácia do SGQ)
 - 9.2.2 d) sobre o reporte dos resultados das auditorias internas

Orientações adicionais sobre comunicação podem ser encontradas na cláusula 7.4 da ISO 9004:2018:

«A comunicação eficaz de políticas e estratégia, com objetivos relevantes, é essencial para suportar o sucesso sustentado da organização.

Esta comunicação deverá ser significativa, oportuna e contínua. A comunicação deverá incluir um mecanismo de retorno de informação e incorporar disposições para a abordagem proactiva de alterações no contexto da organização.

O processo de comunicação da organização deverá funcionar tanto vertical como horizontalmente e deverá ser adaptado às diferentes necessidades dos seus destinatários. Por exemplo, a mesma informação pode ser transmitida de uma forma para as pessoas dentro da organização e de forma diferente às partes interessadas.»

É importante notar que estas orientações da ISO 9004 não constituem requisitos, mas proporcionam uma perceção adicional sobre a relevância da comunicação interna.

AUDITORIA À COMUNICAÇÃO INTERNA

Todos ou alguns dos seguintes meios de comunicação de informação na organização deverão ser examinados pelo auditor:

- Comunicação liderada pela gestão nas áreas de trabalho;
- Reuniões de equipa e outras, como as para reconhecimento de resultados;
- Quadros de avisos;
- Correio eletrónico, intranet e sítios web;
- Revista ou boletim da empresa;
- Reuniões de pessoal;
- Notificações ou cartas individuais.

O auditor pode avaliar a eficácia dos processos de comunicação interna da organização através de:

- Entrevista à gestão de topo, para conhecer a sua perspetiva sobre as práticas e a eficácia da comunicação interna;
- Obtenção de uma visão geral das estruturas definidas para a comunicação interna e análise da sua adequação;
- Entrevistas a pessoas para determinar se estão cientes da política da qualidade, dos objetivos e do desempenho do sistema de gestão, bem como de outros conceitos relevantes do SGQ;
- Avaliação dos processos de ação corretiva da organização, para verificar se há comunicação interna;

- Avaliação da relevância e da data de publicação da informação afixada (a informação que está a ser comunicada não tem valor se estiver desatualizada);
- Verificação dos mecanismos de retorno de informação dentro da organização, p. ex. entrevistas ou avaliações individuais, inquéritos aos empregados, etc.
- Avaliação dos programas de formação e indução da organização. Estes programas deverão conter informação sobre como funciona o SGQ;
- Visualização de informação documentada (p. ex. atas de reuniões), que deverá conter elementos de comunicação interna.

AVALIAÇÃO DA CONFORMIDADE DA ORGANIZAÇÃO COM OS REQUISITOS DE COMUNICAÇÃO DA ISO 9001

É duvidoso que um auditor possa determinar a eficácia das práticas de comunicação interna da organização no decorrer de uma única sessão ou de um "tempo" de auditoria. Requer uma abordagem mais abrangente ao longo de toda a auditoria, mas pode não ser preciso incluir no plano de auditoria um tópico que lhe seja dedicado em exclusivo. As equipas auditoras deverão planear uma análise colaborativa desta questão. A comunicação interna deverá ser abordada durante as auditorias a todos os processos e funções relevantes da organização.

Da mesma forma, é também duvidoso que a eficácia da comunicação interna da organização possa ser determinada apenas a partir de uma fonte na organização.

Uma abordagem simplista (que use perguntas de resposta "sim" e "não") pode não ser adequada para avaliar a implementação eficaz da comunicação interna na organização.

A conformidade com os requisitos da ISO 9001 em matéria de comunicação só deverá ser determinada no final da auditoria, depois da avaliação das evidências de auditoria e dos membros da equipa auditora chegarem a um consenso.

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@bsigroup.com

Os outros artigos e apresentações do Grupo de Práticas de Auditoria ISO 9001 podem ser descarregados das páginas eletrónicas:

www.iaf.nu

<https://committee.iso.org/home/tc176/iso-9001-auditing-practices-group.html>

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.