



# LA NORMA UNI EN ISO 14001:2015

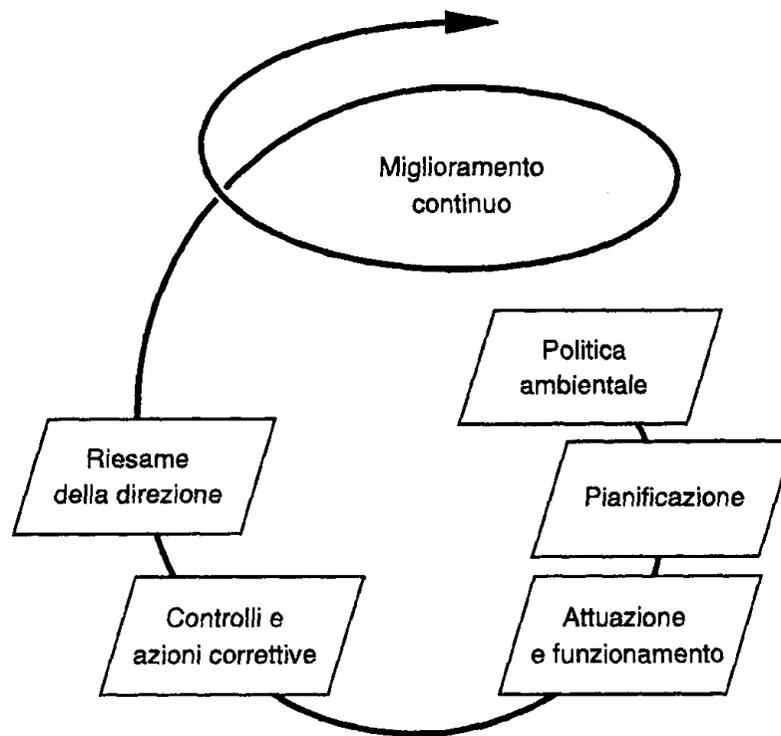
AssoArpa 16 maggio 2023  
Manuela Simionato



# ISO 14001:2015

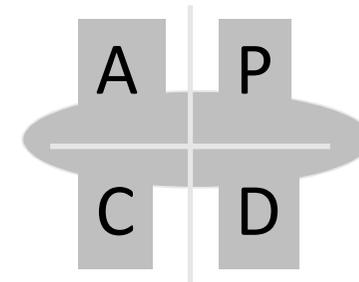
## Audit di 1a 2a e 3a

# Pdca e sga



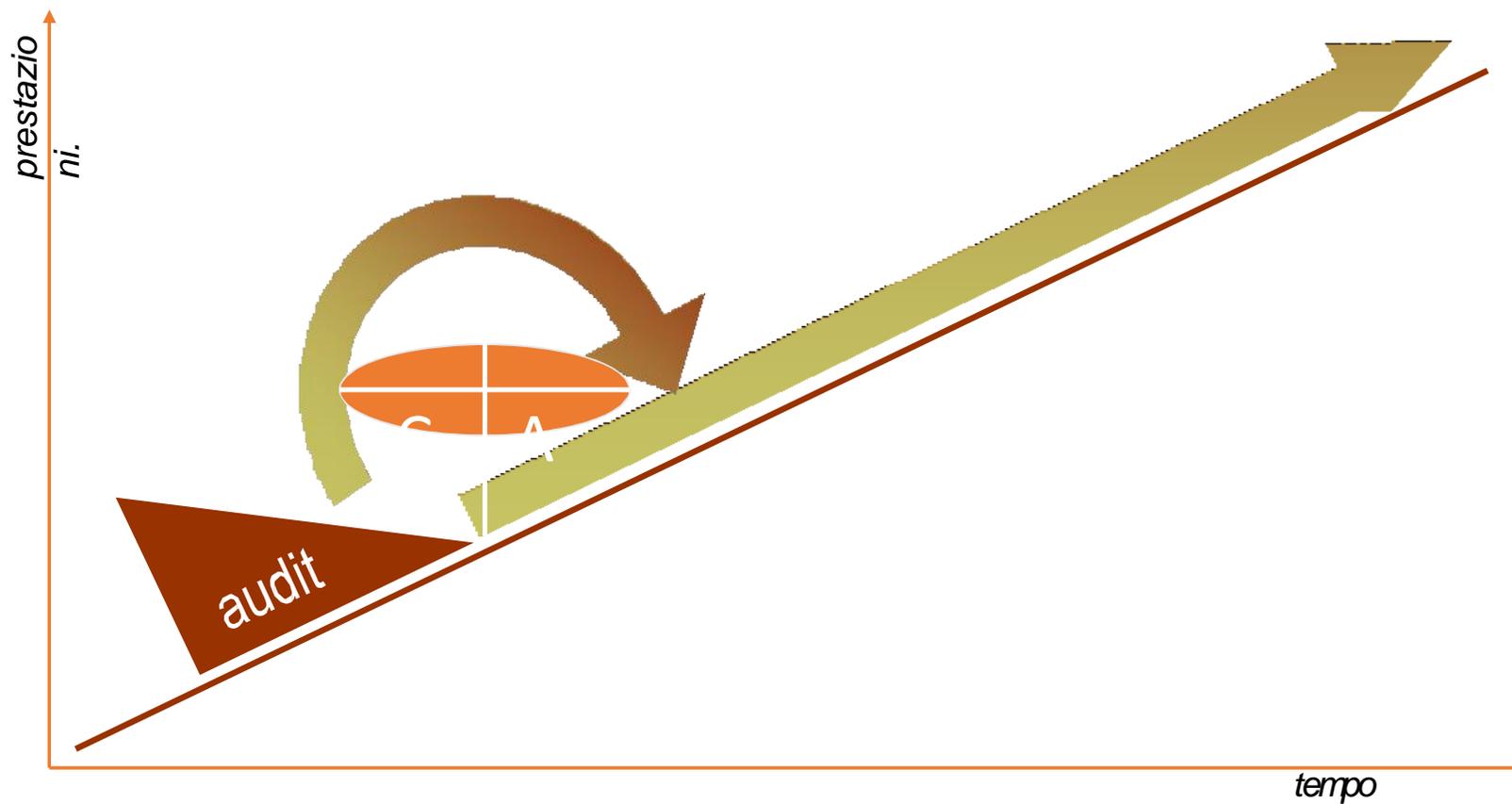
## Ruota di Deming

- P = PLAN: pianificare a fondo prima di agire;
- D = DO: mettere in atto le azioni studiate;
- C = CHECK: verificare l'esito delle azioni;
- A = ACT: standardizzare e ripetere il processo se l'esito non è stato positivo



LA NORMA UNI EN ISO 14001:2015:

# Audit e Miglioramento ...



LA NORMA UNI EN ISO 14001:2015:

## AUDIT del SGA - Definizione UNI EN ISO 14001

*Processo di verifica sistematico e documentato,  
per conoscere e valutare, con evidenza oggettiva,  
se il SGA di una organizzazione è conforme ai criteri di verifica definiti  
dall'organizzazione stessa  
per l'audit del SGA  
e  
per comunicare i risultati di questo processo alla direzione*

## AUDIT del SGA - Definizione ISO 19011

*Processo sistematico, indipendente e documentato per ottenere evidenze dell'audit e valutare con obiettività, al fine di stabilire in quale misura i criteri dell'audit sono stati soddisfatti.*

## AUDIT del SGA – Definizione EMAS

*Strumento di gestione costituito da una valutazione periodica, sistematica, documentata, ed obiettiva delle performance di un sistema gestione e delle procedure atte a garantire la tutela dell'ambiente allo scopo di:*

- a) semplificare il controllo, a livello direzionale, delle attività che possono avere un impatto sull'ambiente;*
- b) valutare la conformità con le politiche ambientali della società stessa.*

# L' AUDIT – CRITERI DI VERIFICA

## Classe di Verifica



*Prima Parte*



*Seconda Parte*



*Terza Parte*

*Diversi i  
Requisiti e gli  
scopi  
di report*

- Gli *audit interni*, a volte denominati “audit di prima parte”, sono effettuati per il riesame da parte della direzione e per altri fini interni, dall’organizzazione stessa, o per suo conto.  
(...) particolarmente nelle organizzazioni più piccole, l’indipendenza può essere dimostrata con l’assenza di responsabilità per l’attività oggetto di audit.
- Gli *audit di seconda parte* sono effettuati da chi ha un interesse nell’organizzazione, quali i clienti, o da altre persone per conto di essi.
- Gli *audit di terza parte* sono effettuati da organismi di audit esterni indipendenti, quali quelli che rilasciano certificazioni di conformità ai requisiti della ISO 9001 e della ISO 14001.

## Audit di certificazione di 1a, 2a e 3a parte - Differenze

### **Prima parte - Interno**

Un audit di prima parte è un audit condotto da un'organizzazione su se stessa, per determinare se i loro sistemi e procedure stanno migliorando costantemente la loro capacità di fornire prodotti e / o servizi a clienti e utenti, e come mezzo per valutare la conformità con le loro procedure e le standard.

### **Seconda Parte - Cliente su Fornitore**

Un audit di seconda parte è quello svolto su un fornitore attuale o potenziale da un'organizzazione acquisti; I risultati dell'audit possono quindi essere utilizzati come parte dell'equazione di acquisto.

Gli acquirenti devono considerare quanta garanzia è necessaria per un particolare prodotto, servizio o progetto. Considerando una serie di fattori, è possibile prendere una decisione sull'importanza relativa che il fornitore disponga di un sistema pienamente conforme. Ciò dovrebbe significare che anche se un fornitore avesse un prezzo e una consegna molto interessanti, non gli sarebbe stato assegnato un contratto in cui era coinvolto il rischio a causa di debolezze nei propri sistemi di gestione della qualità.

### **Terze parti - Certificazione o Indipendente**

Lo schema di certificazione di terze parti è stato progettato per ridurre, e forse eliminare la necessità di molti audit di seconda parte. Sta diventando sempre più comune che un'organizzazione acquisti non prenderà nemmeno in considerazione una gara d'appalto da un fornitore a meno che non sia certificato

## L' AUDIT - CRITERI DI VERIFICA

Quali sono i criteri di verifica?

- *conformità agli standard*
- *accuratezza della gestione*
- *acquisizioni/ alienazioni di aziende*
- *performance aziendali*
- *reparti specifici*
- *SGA*

*Differenti audit  
necessitano di  
informazioni diverse*

## L' AUDIT - AUDIT INTERNI

### Verifiche di Prima Parte di SGA

*Stabilire se il SGA:*

- *sia conforme alle disposizioni fissate, inclusa la norma ISO 14001*
- *sia applicato e mantenuto in maniera corretta*
- *fornire informazioni alla direzione della organizzazione*

## **COSTRUIRE L' EMS (Environmental Management System) PARTENDO DALL'AUDIT**

1. Audit come strumento sistematico per introdurre miglioramento
2. Si parte con l'analisi ambientale iniziale e si individuano elementi funzionali elementari dell'EMS (reparti, processi, aspetti ambientali,
3. Si procede con un programma di audit relativamente meno formalizzato (sostanzialmente una analisi strutturata), sottoponendo ad audit tutti gli elementi ed individuando ciò che manca o non va bene
4. Ciò che manca viene trattato come non-conformità (NC), e le azioni correttive (AC) diventano momenti di costruzione di procedure, acquisto di apparecchiature, formazione ... (es.: NC = manca la Politica ambientale; AC = redigere la Politica ambientale)
5. Gli audit si fanno man mano più formalizzati e diventano degli audit tradizionali ("a regime")

# Scopo processo di audit per qualsiasi sistema di gestione

- ci sono tre dimensioni\missioni principali per l'auditing:

Valutazione del sistema di gestione documentato (CONDIVISIONE- Commitment)

Valutazione del grado di attuazione (IMPLEMENTAZIONE)

Valutazione dell'efficacia del SGQ (EFFICACE E COERENTE)

## INTENTO – LIVELLO CONDIVISIONE

L'Alta Direzione intende implementare un SGQ? In caso affermativo, come viene comunicato questo intento?

Conformità con la documentazione; in qualità di revisori dobbiamo sapere che l'organizzazione ha pianificato di soddisfare i requisiti.

## IMPLEMENTAZIONE.....organizzazione segue le regole definite che si è data

L'implementazione del SGQ riflette gli intenti del Top Management?

La conformità qui consiste nel verificare se le attività sono come dovrebbero essere, seguendo processi, procedure, politiche, protocolli ecc.

*Attuazione sistema di gestione : quello che do detto di fare , l'ho fatto ?*

## EFFICACIA

L'implementazione è efficace (ovvero soddisfa i parametri stabiliti dall'intento?)

La conformità qui è nell'efficacia del sistema di gestione: è mirato a fornire la politica, gli obiettivi e i requisiti del cliente dell'organizzazione?

*Trovo coerenza tra politica , obiettivi e sistema di gestione?*

Miglioramenti continui - come auditor vogliamo vedere che il sistema è sano e si auto-guarisce; se ci sono problemi vengono affrontati e che c'è una continua attenzione su come il sistema potrebbe essere migliorato ai fini della soddisfazione del cliente.

*L' Organizzazione ha fatto e seguito un piano di miglioramento e delle azioni per attuarlo ?*

LA NORMA UNI EN ISO 14001:2015:

13

## Scopo processo di audit per qualsiasi sistema di gestione

Un Auditor deve gestire le evidenze sul almeno queste classi di requisiti:

**Legali** – conformità legislativa condizione sine qua non - Sistema di gestione dovrebbe avere una asticella superiore

*NOTA BENE : la norma dice d identificare le norme e leggi applicabili, non tutte ;*

**Tecnici** (per ridurre impatto), carbon trust, Energy star dei pc , ecc)

**Volontari** (es. 14000, obiettivo volontari: acquisto certificati verdi, no vecchi condizionatori.... )

## Audit di conformità (compliance) nell'ambito di un sistema di gestione

Il gruppo di audit dovrebbe considerare se l'organizzazione oggetto dell'audit adotta processi efficaci per:

- **identificare i requisiti legislativi** e regolamentari e altri requisiti che si è impegnata a soddisfare;
- gestire le proprie attività, prodotti e servizi per conseguire la conformità a questi requisiti;
- **valutare il proprio stato di conformità (compliance)**.

il gruppo di audit dovrebbe considerare se l'organizzazione oggetto dell'audit:

- adotta un processo efficace per identificare le **modifiche nei requisiti di conformità (compliance)** e per considerarle come parte della gestione del cambiamento;
- dispone di **persone competenti** per la gestione dei propri processi di conformità (compliance)
- mantiene informazioni documentate appropriate sul proprio stato di conformità (compliance), come richiesto dalle autorità in ambito legislativo o altre parti interessate;
- include i requisiti di conformità (compliance) nel proprio programma di audit interno;
- tratta gli eventuali casi di non conformità (non-compliance);
- prende in considerazione le prestazioni di conformità (compliance) nei propri riesami di direzione.

## Audit di conformità (compliance) – ruolo degli auditor

Durante la fase di audit, gli auditor dovrebbero:

- assicurarsi che l'organizzazione disponga di una metodologia per identificare, mantenere e aggiornare tutti i requisiti legali e normativi applicabili;
- garantire che questi requisiti legali e normativi siano utilizzati come "input di processo" monitorando al contempo gli "output di processo" per la conformità ai requisiti;
- garantire che ogni pretesa conformità a standard, requisiti legali e regolamentari ecc. siano adeguatamente dimostrati dall'organizzazione;
- se nel corso della revisione sono emerse prove che specifiche informazioni in materia di statuto e i requisiti normativi non sono stati presi in considerazione, i revisori dovrebbero emettere un non conformità;

Per evitare la possibilità di responsabilità, i revisori non dovrebbero rilasciare dichiarazioni in merito alla legge e la conformità normativa, o effettuare un'identificazione completa di specifiche normative o requisiti normativi applicabili ai prodotti e servizi dell'organizzazione.

Le non conformità dovrebbero essere emesse solo in situazioni in cui è stata effettuata l'identificazione carenze del sistema o violazioni dirette rispetto ai requisiti di legge e regolamentari applicando ai prodotti e servizi dell'organizzazione.

## METODI DI AUDIT

Estensione del coinvolgimento tra l'auditor e l'organizzazione oggetto dell'audit	Localizzazione dell'auditor	
	In campo	A distanza
Interazione umana	<p>Conduzione di interviste</p> <p>Compilazione di liste di controllo e questionari con la partecipazione dell'organizzazione oggetto dell'audit</p> <p>Conduzione del riesame di documenti con la partecipazione dell'organizzazione oggetto dell'audit</p> <p>Campionamento</p>	<p>Per mezzo di mezzi di comunicazione interattiva:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- conduzione di interviste;</li> <li>- osservazione del lavoro svolto con guida a distanza;</li> <li>- compilazione di liste di controllo e questionari;</li> <li>- conduzione del riesame di documenti con la partecipazione dell'organizzazione oggetto dell'audit.</li> </ul>
Nessuna interazione umana	<p>Conduzione del riesame di documenti (per esempio registrazioni, analisi di dati)</p> <p>Osservazione del lavoro svolto</p> <p>Conduzione della visita in campo</p> <p>Compilazione di liste di controllo</p> <p>Campionamento (per esempio di prodotti)</p>	<p>Conduzione del riesame di documenti (per esempio registrazioni, analisi di dati)</p> <p>Osservazione del lavoro svolto tramite mezzi di sorveglianza, tenendo conto dei requisiti sociali, legislativi e regolamentari</p> <p>Analisi di dati</p>

## METODI DI AUDIT

Le attività di **audit in campo** :

- sono svolte nel sito dell'organizzazione oggetto dell'audit.

Le attività di **audit a distanza** sono svolte

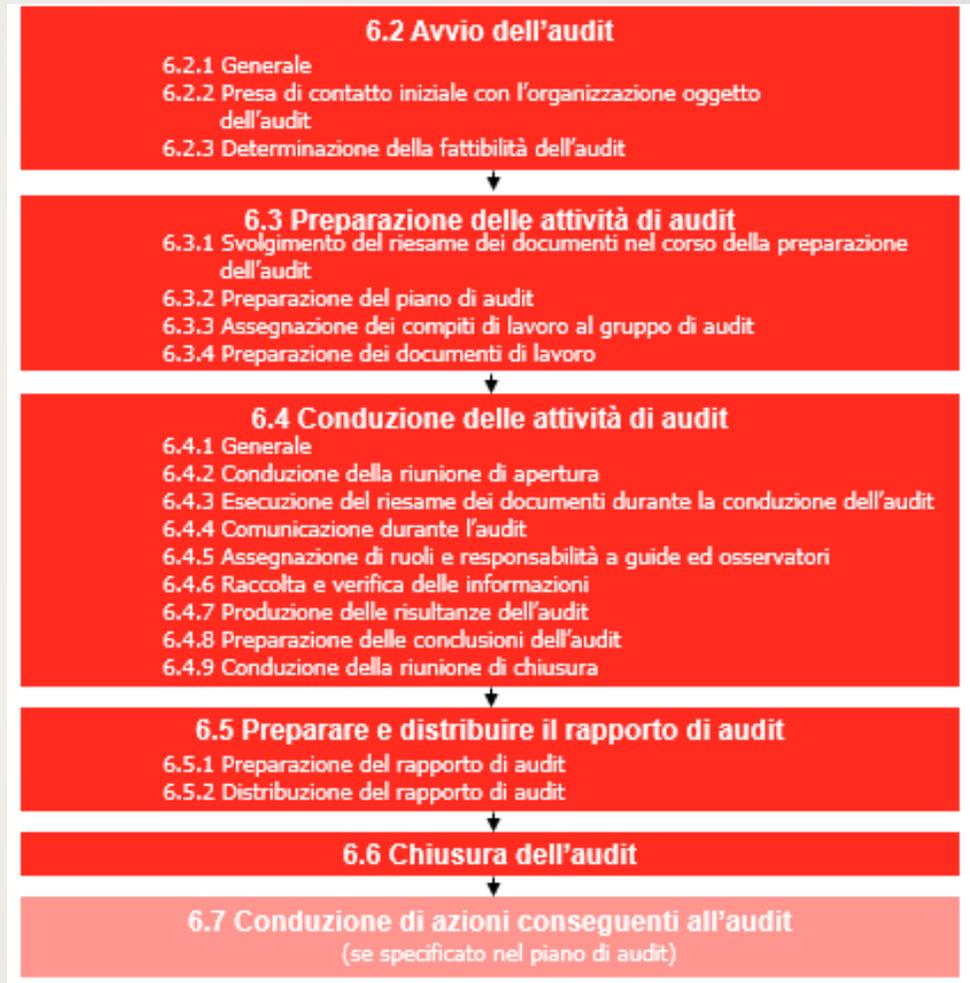
-in qualsiasi luogo ad eccezione del sito dell'organizzazione oggetto dell'audit, indipendentemente dalla distanza.

Le attività di **audit interattivo** :

implicano l'interazione tra il personale dell'organizzazione oggetto dell'audit e il gruppo di audit. Le attività di audit non interattive non implicano interazione umana con le persone che rappresentano l'organizzazione oggetto dell'audit, ma comportano l'interazione con dotazioni, strutture e documentazione.

## PROCESSO DI AUDIT: Tipiche Attività di Audit

Preparazione degli obiettivi dell'audit  
Preparazione del piano di audit  
Conduzione della riunione di apertura  
Presenza di contatto con l'Organizzazione oggetto dell'audit  
Comunicazione durante l'audit  
Svolgimento del riesame dei documenti nel corso della preparazione dell'audit  
Determinazione della fattibilità dell'audit  
Preparazione del rapporto di audit  
Assegnazione dei compiti di lavoro al gruppo di audit  
Conduzione della riunione di chiusura  
Preparazione dei documenti di lavoro  
Esecuzione del riesame dei documenti durante la conduzione dell'audit  
Assegnazione di ruoli e responsabilità a guide ed osservatori  
Produzione delle risultanze dell'audit  
Distribuzione del rapporto di audit  
Raccolta e verifica delle informazioni



# SVILUPPO DI UN AUDIT

Definizione degli obiettivi

Attuazione del programma

Definizione del programma

Monitoraggio del programma  
di audit

Riesame e miglioramento  
Del programma di audit

LA NORMA UNI EN ISO 14001:2015:

20

## Obiettivi, Scopo e Criteri dell'Audit

**L'OBIETTIVO DELL'AUDIT** : Gli obiettivi dell'audit definiscono ciò che deve essere realizzato dall'audit individuale.

Deve valutare un'azienda per il suo grado di conformità allo standard del sistema di gestione?

Serve a determinare dove si trovano i problemi maggiori?

È per determinare la capacità dell'azienda di realizzare un determinato prodotto o di consegnarlo in tempo?

O è per il follow-up delle non conformità segnalate in un audit precedente?

## Obiettivi, Scopo e Criteri dell' Audit

**SCOPO DELL'AUDIT** : si riferisce alla “portata e ai confini” di un audit.

L'ambito dell'audit include generalmente una descrizione delle sedi fisiche, delle unità organizzative, delle attività e dei processi, nonché del periodo di tempo coperto.

Per un audit di terze parti, questo tende a coprire l'intero ambito del sistema di gestione dell'organizzazione.

Un audit di seconda parte può includere anche questo, ma più probabilmente solo l'area di interesse.

Un audit di prima parte tende ad essere solo un elemento del programma di audit che a sua volta coprirà l'ambito completo del sistema di gestione.

**ESEMPIO** : Se un'azienda produce lavatrici e frigoriferi ma l'interesse è solo per i frigoriferi, ciò si rifletterà sulla portata e sullo sforzo richiesto

# Obiettivi, Scopo e Criteri dell' Audit

## CRITERI DELL'AUDIT :

I criteri di audit vengono utilizzati come riferimento rispetto al quale viene determinata la conformità.

Ogni singolo audit dovrebbe essere basato su obiettivi, portata e criteri. Questi dovrebbero essere definiti dalla persona che gestisce il programma di audit ed essere coerenti con gli obiettivi generali del programma di audit.

In sintesi:

Ambito: quali sono i confini dell'audit?

Criteri - In base a cosa valuterete?

Obiettivi - Cosa stai auditando per / per ottenere?

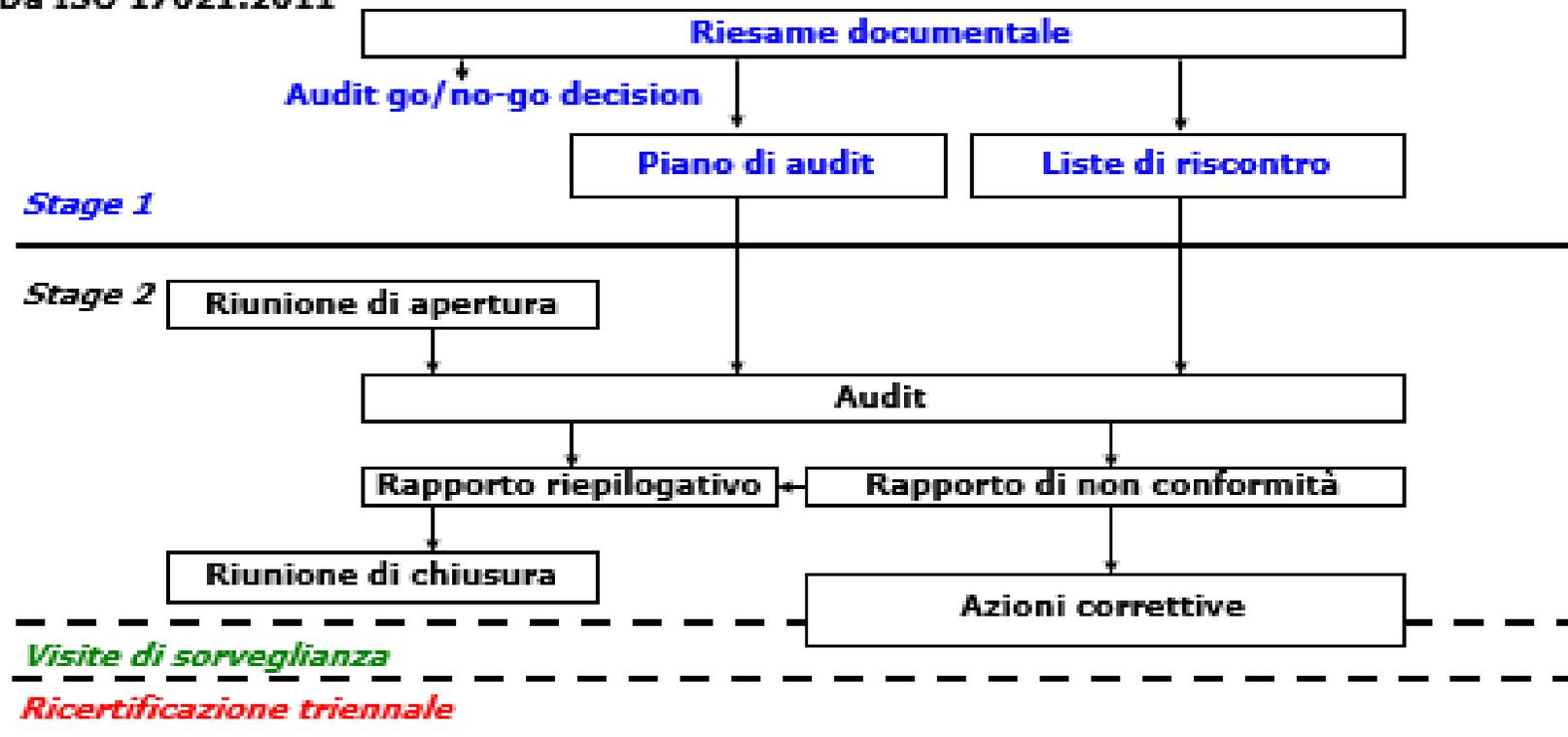
# CONTENUTO DEL RAPPORTO DI AUDIT

- *GLI OBIETTIVI*
- *IL CAMPO DI APPLICAZIONE*
- *L'IDENTIFICAZIONE DEL GRUPPO DI AUDIT*
- *LE DATE E I SITI DOVE E' STATO CONDOTTO*
- *I CRITERI*
- *LE RISULTANZE*
- *LE CONCLUSIONI*
- *UNA DICHIARAZIONE SUL GRADO IN CUI I CITERI DI AUDIT SONO STATI SODDISFATTI*

# Organizzazione degli audit

## Audit per la certificazione iniziale – stage 1 e 2

Da ISO 17021:2011



LA NORMA UNI EN ISO 14001:2015:

# FASI DELL'AUDIT

valutazione documenti del sistema

Incontro d'Apertura



Verifica in campo



Incontro di Chiusura

LA NORMA UNI EN ISO 14001:2015:

26

## Riunione iniziale: scopo e problematiche

Lo scopo dell'incontro di apertura è:  
confermare l'accordo di tutte le parti del piano di audit;  
presentare il gruppo di audit;  
garantire che tutte le attività di audit pianificate possano essere eseguite.

### Problematiche potenziali emerse dopo la riunione iniziale .. Brutti segnali

Si propone un video dell'azienda di un'ora  
Pranzo consigliato di due ore in un ristorante a cinque stelle  
Ogni capo dipartimento terrà una presentazione di 15 minuti  
I campioni sono stati pre-preparati dal verificato  
È disponibile il personale migliore che è stato verificato molte volte  
Il reparto "x" è vietato perché il manager è appena tornato dopo un congedo  
Sono presenti molte non conformità degli audit interni, quindi non è necessario esaminarle  
Suggerito tour esteso del sito  
Nessuna guida disponibile, ma auditor libero di girovagare  
Membri chiave del personale in assenza di malattia  
I documenti non sono sul sito , quindi selezionane uno per risparmiare tempo, ecc ...

# FASI DELL'AUDIT

## RACCOLTA DATI

- controllo della conformità
- evidenze oggettive loro registrazione
- conferma delle situazioni di registrazioni delle non conformità e osservazioni

LA NORMA UNI EN ISO 14001:2015:

28

## FASI DELL'AUDIT INCONTRO DI CHIUSURA

### ➤ Incontro con il Gruppo:

- i membri del gruppo informano sui risultati ottenuti
- i risultati sono valutati, rivisti e incrociati
- sono confermate le non conformità rilevate
- sono definite le osservazioni
- sono completati i documenti e i rapporti scritti

LA NORMA UNI EN ISO 14001:2015:

29

## FASI DELL'AUDIT INCONTRO DI CHIUSURA

- ringraziamenti
- nuova presentazione del gruppo
- scopi e norme di riferimento
- metodologia raccolta dati
- presentazione dei risultati
- pianificazione temporale per le azioni correttive
- osservazioni (raccomandazioni)
- regole per la sorveglianza
- spazio a commenti e domande
- consegna e firma del rapporto

LA NORMA UNI EN ISO 14001:2015:

30

## DOPO L'AUDIT – INTERVENTI DI FOLLOW UP

- Risoluzione con verifica documentale (via posta) delle non conformità
- Visita di di follow-up (verifica delle NC in campo)
- Controllo azioni correttive
- Chiusura non conformità
- Trasmissione informazioni per l'audit successivo (es. sorveglianza)

## TECNICHE DI AUDIT – STRUMENTI

- check-list e linee guida
- regolamenti e procedure dell'OdC
- colloqui con personale di tutti i livelli
- riesame della documentazione
- osservazioni di campo ed evidenze oggettive

# TECNICHE DI AUDIT – STRUMENTI

## ➤ Checklist

- pro-memoria
- utilizzo di procedure locali
- non semplici liste di spunta
- guida per i valutatori
- flessibile
- aiuto nella gestione del tempo

LA NORMA UNI EN ISO 14001:2015:

33

# TECNICHE DI AUDIT – STRUMENTI IN CAMPO

- Evidenze Oggettive
- Situazioni
- Prove Documentali
  - procedure
  - istruzioni di lavoro
  - registrazioni
  - progetti e programmi
- Prendere sempre nota delle prove raccolte

LA NORMA UNI EN ISO 14001:2015:

34

# TECNICHE DI AUDIT – STRUMENTI IN CAMPO

## ➤ Evidenze Oggettive

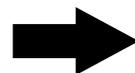
nulla può essere messo in discussione se il fatto contestato non e' supportato da una

EVIDENZA OGGETTIVA



IDENTIFICARE IL CASO

CONCRETIZZARLO



AVERE DELLE PROVE

LA NORMA UNI EN ISO 14001:2015:

35

# TECNICHE DI AUDIT – EVIDENZA OGGETTIVA

Individuazione dell'evidenza oggettiva

- **Osservazione:** mansioni, strutture, housekeeping, ...
- **Riscontro:** registrazioni, prestazioni, controlli, valutazioni, ...

**Evidenze dell'audit:** registrazioni, dichiarazioni di fatti o altre informazioni, che sono pertinenti ai criteri dell'audit e verificabili.

*Le evidenze dell'audit possono essere qualitative o quantitative.*

*Non dimenticate di usare occhi!  
orecchie!  
olfatto!*

...

## Risultanze del Audit- evidenze oggettive

### Evidenza oggettiva è:

Evidenza che esista

Non influenzata da emozione o pregiudizio

Può essere dimostrata

Può essere documentata

Deve essere quantitativa (numerabile)

Deve essere qualitativa (misurata con un grado)

Deve essere verificabile (i.e. documentata/basata su un fenomeno osservabile)

## **TECNICHE DI AUDIT – APPROCCIO**

- **E' opportuno trascurare un rilievo giusto piuttosto che farne uno fasullo**
- **E' opportuno rinunciare al tentativo di correggere l'intero SGA ma individuare, attraverso i rapporti di non-conformità, le aree che hanno maggiori deficienze nei confronti dei requisiti espressi dalla norma di riferimento.**

LA NORMA UNI EN ISO 14001:2015:

38

## **TECNICHE DI AUDIT – APPROCCIO**

**Vi sono molti modi per eseguire correttamente un'attività, probabilmente chi vi è di fronte ha scelto il migliore anche se non coincide con ciò che avremmo fatto noi**

**Avere pazienza e non mostrare l'eventuale impazienza: l'abilità sta nel capire ciò che è stato detto, nel suddividere l'argomento e ricondurlo nei limiti dell'audit**

## **TECNICHE DI AUDIT – APPROCCIO**

- **Non è vero che l'errore c'è di sicuro e che l'abilità sta nel trovarlo**
- **Non è vero che siamo i depositari della verità e che la controparte cerca sempre di camuffare la realtà**
- **Ricordare il proprio ruolo: lo scopo di un audit è di indagare, capire, valutare i fatti e giudicare l'efficienza e l'adeguatezza di un SGA**

## COMPITI DI UN AUDITOR

### Verificare i fatti:

anche se evidenti

non fare affidamento cieco: “dimostratemi”

tagliare le risposte (anche se con tatto)

### Essere imparziale

avere un giudizio indipendente ed obiettivo

### Mantenere il programma stabilito

## COMPETENZA DEGLI AUDITOR

Le risorse per l'audit includeranno l'importanza della competenza dell'auditor e del team e la selezione dei membri del team per quanto riguarda:

- le caratteristiche personali
- le conoscenze
- le abilità generiche
- la conoscenza della norma del sistema di gestione pertinente
- conoscenze tecniche del settore industriale
- i regolamenti e la formazione degli auditor

## COMPETENZA DEGLI AUDITOR

- **INTEGRITA'**: *il fondamento della professionalità*
- **PRESENTAZIONE IMPARZIALE**: *obbligo di elaborare rapporti veritieri e accurati*
- **PROFESSIONALITA'**: *applicazione di dovuta professionalità nel corso dell'attività di audit*
- **RISERVATEZZA**: *sicurezza delle informazioni*
-

## COMPETENZA DEGLI AUDITOR

- **INDIPENDENZA:** *La base per l'imparzialità dell'audit e l'obiettività delle conclusioni*
- **APPROCCIO BASATO SULL'EVIDENZA:** *metodo razionale per raggiungere conclusioni dell'audit affidabili e riproducibili*

**Fondamentale la conoscenza dei processi che si andranno ad auditare**

## COMPETENZA DEGLI AUDITOR – CARATTERISTICHE PERSONALI

esempi che dimostrano un'assenza di competenza.....

**Etico** - Dì a un altro dipartimento che pasticcio è stato l'ultimo dipartimento che hai controllato - fatti una risata per le persone che ottengono non conformità. Menti o distorci i fatti per mettere nei guai qualcuno che non ti piace!

**Diplomatico**: se il soggetto controllato è preoccupato di mettere nei guai il suo dipartimento, ma trovi un grosso problema. Sii discreto nel trattare con questa persona - non sei tu che sto audendo, questa è un'opportunità di miglioramento, quindi dovremmo accoglierla tutti ecc.

**Tenace**: l'auditor chiede di vedere un particolare campione, ma il verificato ne fornisce uno diverso. L'auditor lo accetta e va avanti!

**Decisivo**: la persona sottoposta all'audit continua a litigare e fornire scuse diverse e l'interrogatorio va in LOOP, anche se ci sono prove oggettive sufficienti per concludere la scoperta!

**Culturalmente sensibile**: stringere la mano a una donna quando ciò non sarebbe appropriato o continuare a fare audizioni quando vengono normalmente rispettati determinati tempi di preghiera. Offrire cibo / bevande all'entità controllata durante il digiuno, ecc.

## COMPETENZA DEGLI AUDITOR – COMPETENZE

Conoscenze e abilità generiche degli auditor del sistema di gestione  
esempi che dimostrano un'assenza di competenza.....

Un auditor a cui vengono consegnati i campioni da esaminare, ma non li seleziona personalmente.

Non dedicare più tempo a processi che presentano un rischio maggiore per il prodotto.

Auditing al di fuori dello scopo perché sa di più su quell'area, o è interessato ad essa.

## COMPETENZA DEGLI AUDITOR – COMPETENZE

**Requisiti legali applicabili** (esempi che dimostrano un'assenza di competenza)  
Chiara violazione ammessa dall'entità verificata in un requisito legale del prodotto, ma l'auditor non è a suo agio o non sa come sollevare questo problema in una dichiarazione di non conformità e dice: 'non saremo così informati in materia legale, quindi meglio lasciarlo stare, non credi? '.

**Disciplina specifica** (esempi che dimostrano un'assenza di competenza)

Un auditor del sistema di gestione della qualità che è stato incaricato di un audit del sistema di gestione BS EN 18001, ma non ha conoscenza della salute e sicurezza sul lavoro.

**Conoscenze\abilità del team leader di audit** (esempi che dimostrano un'assenza di competenza)  
Non fare un uso efficace delle risorse un membro del team (auditor) ha una pausa pranzo molto lunga; forse in attesa dell'inizio di un'attività, il Lead auditor non garantisce la salute e la sicurezza del suo team o non risolve i conflitti all'interno del team o con la direzione dell'entità controllata.

## COMPETENZA DEGLI AUDITOR – CONFIDENZIALITA'

Un audit è riservato e confidenziale tra le due parti, così come tutte le informazioni raccolte prima, durante o dopo. Questa riservatezza vincola i revisori

Una dichiarazione in tal senso dovrebbe pertanto essere rilasciata dal leader auditor; normalmente nelle riunioni di apertura / chiusura e nel rapporto di audit.

Qualunque sia il formato utilizzato, i revisori devono salvaguardare la riservatezza delle informazioni acquisite durante la revisione e le informazioni non devono essere divulgate a un'altra parte senza il permesso di entrambe le parti.

Qualsiasi divulgazione non autorizzata di informazioni sensibili può comportare procedimenti disciplinari.

In linea con l'etica dell'auditing, se richiesto, un revisore non dovrebbe esitare a firmare un accordo di riservatezza

## COMPETENZA DEL LEAD AUDITOR

Il Lead Auditor è effettivamente il capitano del team ed è il responsabile ultimo di tutte le fasi dell'audit

- Monitorare eventuali "lead" che sono diventati evidenti con il progredire dell'audit e decidere le modifiche al piano di audit (con il cliente);
- Decidere se l'audit sta procedendo alla pianificazione e se gli obiettivi dell'audit possono ancora essere raggiunti
- Coordinare le sessioni di revisione con la gestione del cliente e le riunioni del team di audit;
- Pianificazione e gestione delle riunioni di apertura e chiusura, in particolare gestione del tempo e domande che sorgono;
- Assistenza e gestione del gruppo di audit se vengono rilevate preoccupazioni importanti;
- Decidere sulla gravità delle non conformità - Rilievi maggiori o minori;
- Garantire che il "tono" e la "condotta" dell'audit siano appropriati nel loro team: in linea con la ricerca della conformità, non solo con la ricerca di cose che non vanno.
- avere l'autorità di prendere le decisioni finali in merito alla conduzione della revisione e qualsiasi osservazione e conclusione della revisione.

# Tecniche di audit – TECNICHE PER PORRE QUESTIONI

## PREPARAZIONE DELLE DOMANDE

Quando conduci un audit è necessario uno di identificare

- Identificare le corrette domande da chiedere sottoporre (preparazione e metodo )
- Confrontare e valutare ciò che è da che da ciò che dovrebbe essere; ( ad esempio non deve essere scritto e formalizzato come piace a auditor ma è da chiedersi se funzionava ed efficace per l'azienda le informazioni che azienda da gestisce

## CORRETTO APPROCCIO NEL PORRE DOMANDE

quando fai una domanda, controlla quali argomenti o questioni vengono discussi

1. la domanda che fai può alterare l'umore dell'intervistato;
2. stai attento a non sembrare interrogatorio

## Tecniche di audit – conduzione delle interviste

Le interviste sono un importante mezzo di raccolta delle informazioni e dovrebbero essere effettuate in maniera adatta alla situazione e alla persona intervistata, sia "faccia a faccia", sia attraverso altri mezzi di comunicazione. L'auditor dovrebbe comunque considerare quanto segue:

- le interviste dovrebbero essere tenute con persone di livello gerarchico e di funzione appropriati, che svolgono attività o compiti all'interno del campo di applicazione dell'audit;
- le interviste dovrebbero generalmente essere eseguite durante il consueto orario di lavoro e, ove possibile, nel consueto posto di lavoro della persona intervistata;

## Tecniche di audit – conduzione delle interviste

- dovrebbe essere fatto ogni tentativo per mettere l'intervistato a proprio agio prima e durante l'intervista;
- dovrebbe essere spiegata la ragione dell'intervista;
- le interviste possono iniziare chiedendo alle persone di descrivere il proprio lavoro;
- la scelta del tipo di domanda dovrebbe essere accurata (per esempio *domanda aperta*, *domanda chiusa*, domanda che orienta la risposta, indagine di apprezzamento);

## Tecniche di audit – conduzione delle interviste

- la consapevolezza dei limiti della *comunicazione non verbale* nei contesti virtuali; in tali casi, l'attenzione dovrebbe essere invece riposta sul tipo di domande da porre nell'identificare le evidenze oggettive;
- i risultati dell'intervista dovrebbero essere riassunti e riesaminati con la persona intervistata;
- le persone intervistate dovrebbero essere ringraziate per la loro partecipazione e cooperazione.

# Tecniche di audit – TECNICHE PER PORRE DOMANDE

## DOMANDE APERTE

- cercando di convincere un'altra persona a parlare liberamente? (metterla in condizione di essere aperta senza pregiudizi ) se metto paura\Sotto pressione .effetto ottenuto è la chiusura
- spesso inizio con il mondo Chi ? cosa ? perché ?quando ? dove ?e come ?

ESEMPI :

- *Con quali criteri avete assegnato le risorse economiche al sistema di gestione ?*
- *Come viene gestito un piano di miglioramento ?*
- *quali vantaggi vi ha portato il sistema di gestione ?*
- *dove si è attuato il miglioramento continuo ?*

## AMBIENTE

- *avete valutato i limiti di emissione ?*
- *Avete valutate e quali criteri di per valutare le emissioni dei fumi ?*
- *quali sono nel vostro settore e le bta (best available )? quanto costano ?*

## SCOPO DOMANDE APERTE:

Mi sta dando molti criteri su come la gestito il sistema di gestione ed il grado di dettaglio ?

LA NORMA UNI EN ISO 14001:2015:

54

## Tecniche di audit – TECNICHE PER PORRE DOMANDE

### DOMANDE APERTE

- cercando di convincere un'altra persona a parlare liberamente? (metterla in condizione di essere aperta senza pregiudizi ) se metto paura\Sotto pressione .effetto ottenuto è la chiusura
- spesso inizio con il mondo Chi ? cosa ? perché ?quando ? dove ?e come ?
- *quali sono nel vostro settore e le bta (best available )? quanto costano ?*

### SCOPO DOMANDE APERTE:

Mi sta dando molti criteri su come la gestito il sistema di gestione ed il grado di dettaglio ?

## Tecniche di audit – TECNICHE PER PORRE DOMANDE

### Tipologia di domande

**Aperta:** la domanda potrebbe iniziare con un "chi, cosa, dove, quando, perché, come" suscitando ulteriori informazioni e non solo una risposta "sì o no"! vale a dire "come funziona questo processo?"

**Specifica:** la domanda potrebbe essere: "Chi è responsabile di questa attività".

**Allusiva:** domanda potrebbe essere: "Lei è il responsabile di questa area, non è vero?"

**Chiusa:** la domanda potrebbe essere - "Avete una qualche responsabilità in questa attività?"

**Ipotetica:** la domanda potrebbe essere – "Cosa potrebbe accadere se nessuno conoscesse le proprie responsabilità per questa attività?"

**Riflessiva:** potrebbe essere la domanda – "Così, posso confermare, nessuno ha responsabilità definite per questa attività?"

**Indagatrice:** la domanda potrebbe essere - "Lei ha detto che sono state definite le responsabilità per questa attività, ma quali sono?"

**Retorica:** la domanda potrebbe essere – "Se non soddisfa i criteri, si giunge ad una non conformità?"

## Tecniche di audit – TECNICHE PER PORRE DOMANDE

### DOMANDE CHIUSE

- richiedere e sì o no risposta
- sono utili per verificare i fatti
- la conversazione può essere interrotta (ti stanno facendo perdere tempo , gestione tempi di audit )

### TECNICA DEL IMBUTO O BAKUCA

- Tu puoi sottoporre una serie di differenti domande per un'informazione ad imbuto le tecniche dell'imbuto è un modo per strutturare e raccogliere informazioni in sequenza per esplorare andare a fondo sulla questione
- Andare al centro il nocciolo della questione sempre più in modo profondo
- Altri tipi di domande specifiche ipotetiche riflessive a sondaggio retoriche

## Tecniche di audit – il linguaggio non verbale (gioco)

*«FARE AUDIT SIGNIFICA ESSERE CONTINUAMENTE IN RELAZIONE CON GLI ALTRI ED IN MODO SOVRAESPOSTO ....»*

Questo modulo ci aiuterà a capire il significato del linguaggio del corpo in particolare :

- Identificare i vari tipi di linguaggio del corpo
- Sapere come reagire ai vari tipi di linguaggio del corpo

Linguaggio del corpo è uno dei più importanti modalità di comunicazione

Non capire linguaggio del corpo non ci permette di:

- Avere uno sviluppo comunicativo del proprio stile avere uno sviluppo positivo del nostro stile comunicativo
- Migliorare la qualità delle nostre relazioni con le persone intorno a noi

## Tecniche di audit – il linguaggio non verbale (gioco)

Gli elementi del linguaggio del corpo sono costituiti da,:

Espressioni facciali

Postura del corpo

Movimento degli occhi

Gestualità

*Esibire linguaggio del corpo positivo* deriva da:

- Avere una consapevolezza del proprio linguaggio del corpo
- Avere consapevolezza del linguaggio del corpo espressa dagli altri interlocutori
- Essere consapevoli delle culture differenti

## Tecniche di audit – il linguaggio non verbale (gioco)

### 5 esempi virtuosi

- Usare un'espressione della faccia positiva come sorridere e mantenere il contatto degli occhi
- Usare come firma una stretta di mano quando si saluto agli altri e sorridere
- articolare le nostre parole linguaggio in un modo confortevole e rasserenante in modo da assicurare le persone con cui parliamo
- I movimenti del corpo e la gestualità che comunica fiducia e sicurezza di sé
- Il rispetto dello spazio degli altri questo eviterà tensioni nervose e permetterà una migliore atmosfera comunicativa

## Risultanze del Audit

**Conformità e risultati di audit positivi** - aree o processi che sono risultati conformi ai requisiti dei criteri di audit e che sono stati forse molto efficaci o sono state trovate buone pratiche

**Opportunità di miglioramento** : sebbene un particolare processo possa essere efficace, potrebbe non essere efficiente come potrebbe essere. È possibile che il revisore abbia conoscenze specialistiche o abbia esplorato le migliori pratiche con il verificato. Tuttavia, i revisori di terze parti dovrebbero prestare attenzione poiché l'identificazione delle opportunità potrebbe essere interpretata come un consiglio / consulenza.

**Rischi potenziali (osservazioni)** - È anche pratica comune per gli auditor sollevare OSSERVAZIONI, che sono punti di preoccupazione, ma per le quali non vi sono prove oggettive sufficienti per sollevare conformità o non conformità. Un'altra definizione di osservazione è che mentre un particolare processo soddisfa i requisiti oggi, è probabile che non lo farà neanche (i) se lo stesso stato di cose deve continuare, ad es. deterioramento, o (ii) se c'è un cambiamento nella situazione, ad es. una richiesta attesa o inattesa viene fatta dal processo.

### **Non conformità (Mancato rispetto di un requisito)**

Si verificherà una non conformità di audit se un criterio di audit non è stato soddisfatto, tipicamente per questi motivi:

1. il processo / procedura (documentata o meno) non è conforme ai requisiti dei criteri ;
2. il processo / procedura (documentato o meno) non è stato implementato;
3. il processo / procedura (documentato o meno) (ciò che viene effettivamente fatto) non è efficace, ovvero l'output richiesto non viene prodotto.

## Risultanze del Audit- chiavi di lettura sui rilievi emersi

- Questo sistema è stato messo in pratica? In che misura? (verifica dell'attuazione).
- Il sistema sta raggiungendo i suoi intenti / obiettivi? In che misura? (verifica dell'efficacia).
- Per rispondere a queste domande, le non conformità sollevate daranno qualche guida.
- Le non conformità segnalate indicano debolezza in una o più aree particolari dell'azienda?
- Le non conformità rilevate indicano punti deboli in una particolare sezione del sistema di gestione?

## Risultanze del Audit- nc minore

**Non conformità minore:** un unico errore identificato: che di per sé non porterebbe alla fornitura di prodotti o servizi non conformi, né solleverebbe dubbi significativi sulla capacità del sistema di gestione di raggiungere la politica e gli obiettivi dell'organizzazione.

Esempio - Non conformità: la formazione non viene valutata per l'efficacia come richiesto dalla ISO 14001. Durante l'audit il responsabile del personale ha dichiarato (dichiarazione ammissibile) che il monitoraggio dell'efficacia della formazione non è stato eseguito sull'attività di formazione "123".

ISO 14001: 2015 richiede che la formazione sia valutata per l'efficacia.

## Risultanze del Audit- nc maggiore

**Non conformità maggiore:** mancato rispetto di uno o più requisiti rilevanti per l'organizzazione

Esempio - Non conformità legislativa – ASSENZA CPI



**Grazie per l'attenzione**