

**CORSO DI LAUREA
SCIENZE E TECNOLOGIE CHIMICHE**

**SISTEMI DI GESTIONE INDUSTRIALE
E CERTIFICAZIONE**

Mod. 6

Dott. Ing. Domenico Santoro

*Università degli Studi
Milano - Bicocca*

Ottobre 2017 – Gennaio 2018

AUDIT DI SISTEMI DI GESTIONE

UNI EN ISO 19011:2012

AUDIT

L'audit è un processo sistematico, indipendente e documentato volto a ottenere le evidenze in base alle quali valutare il grado di soddisfacimento dei criteri.

Si distinguono tre categorie di audit:

Di prima parte

- Audit **interno**

Di seconda parte

- Audit **sul fornitore** (condotto dal cliente)

Di terza parte

- Audit **di certificazione** del sistema di gestione
Riferimento specifico ISO/IEC 17021:2011

Norma UNI EN ISO 19011:2012

- ❑ Lo scopo della norma UNI EN ISO 19011:2012 è quello di fornire una guida per:
 - la gestione del **programma di audit**;
 - la **pianificazione** e della **conduzione** degli **audit**;
 - la valutazione delle **competenze** degli **auditor**.

- ❑ Può essere applicata ai diversi sistemi di gestione anche contemporaneamente (audit combinato).

- ❑ La norma introduce il concetto di **rischio** associato all'attività di audit:
 - rischio che il processo di audit non raggiunga gli obiettivi;
 - rischio interferenza audit con processi dell'organizzazione oggetto di audit.

Norma ISO 19011:2012: struttura

- 1 **SCOPO E CAMPO DI APPLICAZIONE**
- 2 **RIFERIMENTI NORMATIVI**
- 3 **TERMINI E DEFINIZIONI**
- 4 **PRINCIPI DELL'ATTIVITÀ DI AUDIT**
- 5 **GESTIONE DI UN PROGRAMMA DI AUDIT**
- 6 **SVOLGIMENTO DI UN AUDIT**
- 7 **COMPETENZA E VALUTAZIONE DEGLI AUDITOR**

3. Termini e Definizioni

- ❑ **Audit:** processo sistematico, indipendente e documentato per ottenere per ottenere le evidenze dell'audit e valutarle con obiettività, al fine di stabilire in quale misura i criteri dell'audit sono stati soddisfatti.

- ❑ **Criteri dell'audit:** insieme di politiche, procedure o requisiti utilizzati come riferimento cui si confrontano le evidenze dell'audit.

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

- ❑ **Risultanze dell'audit:** risultati della valutazione delle evidenze dell'audit raccolte rispetto ai criteri dell'audit.

- ❑ **Conclusione dell'audit:** esito di un audit dopo aver preso in esame gli obiettivi dell'audit e tutte le risultanze dell'audit.

3. Termini e Definizioni

- Programma di audit:** disposizioni per un insieme di uno o più audit pianificati per un arco di tempo definito ed orientati verso uno scopo specifico.
- Campo di applicazione dell'audit:** estensione e limite di un audit (generalmente comprende una descrizione dei siti, delle unità organizzative, delle attività e dei processi, del periodo richiesto).
- Piano di audit:** descrizione delle attività e delle disposizioni riguardanti un audit.

3. Termini e Definizioni – Ruoli

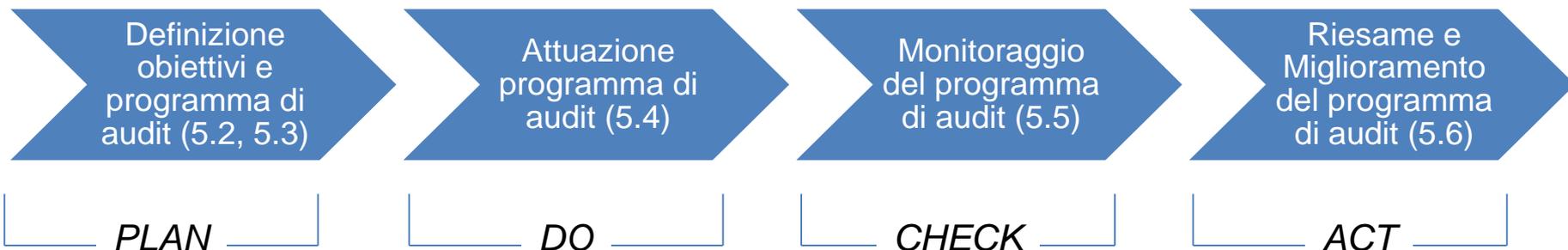
FIGURE COINVOLTE	DEFINIZIONE
Committente	Organizzazione o persona che richiede un audit
Organizzazione oggetto dell'audit (<i>Auditato</i>)	Organizzazione sottoposta all'audit
Auditor	Persona che conduce un audit
Gruppo di Audit	Uno o più auditor che conducono un audit con il supporto, se necessario, di esperti tecnici
Esperto Tecnico	Persona che fornisce conoscenze specifica al gruppo di audit
Osservatore	Persona che accompagna il gruppo di audit ma non partecipa attivamente all'audit
Guida	Persona designata dall'organizzazione oggetto di audit per assistere il gruppo di audit

4. Principi di Attività di Audit

- **INTEGRITÀ:** *professionalità dell'auditor* (svolgere il lavoro con onestà, diligenza, responsabilità, competenza; osservanza requisiti legali)
- **PRESENTAZIONE IMPARZIALE:** *elaborazione di rapporti veritieri e accurati*
- **DOVUTA PROFESSIONALITÀ:** *diligenza e giudizio durante l'attività di audit*
- **RISERVATEZZA:** *sicurezza delle informazioni acquisite e utilizzate*
- **INDIPENDENZA:** *imparzialità durante l'attività di audit e obiettività delle conclusioni*
- **APPROCCIO BASATO SULL'EVIDENZA:** *metodo razionale per raggiungere conclusioni dell'audit affidabili e riproducibili*

5. Gestione di un programma di audit

- ❑ Il **programma di audit** viene stabilito da parte di un'organizzazione che ha l'esigenza di condurre un audit al fine di garantire l'efficacia del SG oggetto dell'audit.
- ❑ Gli audit possono essere relativi ad una o più norme di SG, e svolti in maniera combinata o separata.



5.2 Definizione degli obiettivi del programma di audit

❑ L'alta direzione stabilisce gli **obiettivi** del programma di audit al fine di indirizzare la pianificazione degli audit e di garantire l'efficacia del programma di audit.

Esempi di obiettivi del programma possono essere:

- determinare l'efficacia di un SG;
- valutare la conformità ai requisiti di una norma, o ai requisiti contrattuali, o ai requisiti esterni (es. certificazione a norma di SG);
- qualificare o monitorare un fornitore;
- valutare la compatibilità degli obiettivi di un SG con la politica del SG stesso o con gli obiettivi dell'organizzazione;
- contribuire al miglioramento di un SG e delle sue prestazioni;
-

5.3 Definizione del programma di audit

- Ruoli, responsabilità della persona che gestisce il programma di audit
- Competenza della persona che gestisce il programma di audit
- Definizione dell'estensione del programma di audit
- Identificazione e valutazione dei rischi del programma di audit
- Definizione delle procedure per il programma di audit
- Identificazione delle risorse del programma di audit

5.4 Attuazione del programma di audit

- Generalità
- Definizione degli obiettivi, campo di applicazione per un singolo audit
- Selezione dei metodi di audit
- Selezione dei membri del gruppo di audit
- Assegnazione della responsabilità per un singolo audit al responsabile del gruppo di audit
- Gestione dell'esito di un programma
- Gestione e mantenimento delle registrazioni del programma di audit

5.6 Riesame e miglioramento del programma di audit

□ Il responsabile del programma di audit sottopone il programma al riesame per valutare se i relativi obiettivi siano stati raggiunti, tenendo conto:

- dei risultati e delle tendenze risultanti dal monitoraggio del programma;
- della conformità alle procedure del programma;
- delle registrazioni del programma di audit;
- dell'evoluzione delle esigenze e delle attese delle parti interessate;
- dell'efficacia delle misure per affrontare i rischi associati al programma.

Quanto emerso dal riesame deve essere l'*input* del processo di miglioramento continuo del programma di audit.

6. Svolgimento di un audit



6.3 Preparazione dell'attività di audit

□ Il **Piano di Audit** contiene:

- obiettivi dell'audit;
- campo applicazione dell'audit (unità organizzative e funzionali, processi, etc.);
- criteri di audit;
- siti, date, tempi e durata attesa dell'attività di audit;
- metodi di audit;
- ruoli e responsabilità dei membri del gruppo di audit;
- assegnazione di risorse adeguate.

➤ **Assegnazione dei compiti di lavoro al gruppo di audit**

Il Responsabile del Gruppo di Audit (RGA), in accordo con il gruppo di audit, assegna le **responsabilità** ad ogni membro del gruppo (attività e funzioni specifici). Gli incarichi sono assegnati considerando l'indipendenza e la competenza di ogni auditor.

6.4 Conduzione dell'attività di audit

- Generalità
- Conduzione della riunione di apertura
- Esecuzione del riesame dei documenti durante la conduzione dell'audit
- Comunicazione durante l'audit
- Assegnazione di ruoli e responsabilità a guide e osservatori
- Raccolta e verifica delle informazioni
- Produzione delle risultanze dell'audit
- Preparazione delle conclusioni dell'audit
- Conduzione della riunione di chiusura

6.4 Conduzione dell'attività di audit: riunione di apertura

- ❑ Il gruppo di audit e la direzione dell'organizzazione auditata e, se appropriato, i responsabili delle funzioni e dei processi da auditare, partecipano alla riunione di apertura tenuta dal RGA.

- ❑ La riunione ha lo scopo di:
 - presentare le persone partecipanti all'audit, comprese guide e osservatori;
 - confermare obiettivi, campo di applicazione e criteri di audit;
 - presentare i metodi di conduzione dell'audit e i metodi di gestione del rischio di interferenza tra auditor e attività dell'organizzazione auditata;
 - confermare le modalità di comunicazione formale tra gruppo di audit e auditato e le modalità di informazione sullo stato di avanzamento delle attività di audit;
 - confermare le adeguate condizioni di salute e sicurezza sul lavoro, di emergenza e di sicurezza del gruppo di audit;
 - informazioni sul termine dell'audit, sulla riunione di chiusura e sulla modalità di trattazione delle risultanze dell'audit.

6.4 Conduzione dell'attività di audit: riesame dei documenti

- Durante l'audit si riesamina la documentazione relativa all'organizzazione per determinare le conformità rispetto ai criteri di audit e per raccogliere informazioni a supporto dell'attività di audit.
- Il riesame può essere condotto parallelamente a altre attività di audit e continuare durante l'intero audit.

6.4 Conduzione dell'attività di audit: comunicazione durante audit

- Il gruppo di audit stabilisce le modalità di comunicazione: all'interno del gruppo, con l'organizzazione oggetto dell'audit, con il committente dell'audit e con le autorità coinvolte (ad es. quelle legislative).
- Il gruppo di audit tiene riunioni periodiche per valutare lo stato di avanzamento dell'audit.
- Nel corso dell'audit, il RGA comunica:
 - lo stato di avanzamento dell'audit ed eventuali criticità;
 - la presenza di criticità al di fuori del campo di applicazione dell'audit;
 - le evidenze che indicano un rischio immediato e significativo per l'organizzazione auditata;
 - le evidenze del non raggiungimento degli obiettivi di audit e le azioni necessarie (modifiche obiettivi, piano di audit, cessazione audit)

6.4 Conduzione dell'attività di audit: raccolta e verifica informazioni

- Le informazioni pertinenti rispetto a obiettivi, campo d'applicazione, criteri dell'audit, funzioni, attività e processi, sono raccolte mediante **campionamento** appropriato svolto attraverso *interviste, osservazioni e riesame dei documenti*;
- Le informazioni verificate sono **evidenze dell'audit**.

6.4 Conduzione dell'attività di audit: produzione delle risultanze

- Le evidenze dell'audit sono valutate rispetto ai criteri di audit al fine di determinare le **risultanze di audit**;
- Le risultanze possono indicare:
 - conformità, buone prassi e opportunità di miglioramento;
 - non conformità (le quali devono essere *classificate, riconosciute* dall'organizzazione oggetto di audit e *registrate*).

6.4 Conduzione dell'attività di audit: preparazioni delle conclusioni

□ Il gruppo di audit si consulta per:

- riesaminare le risultanze degli audit e ogni informazione pertinente raccolta;
- accordarsi sulle **conclusioni** dell'audit quali ad es.:
 - ❖ il grado di conformità rispetto ai criteri di audit del SG;
 - ❖ l'efficacia di attuazione, mantenimento e miglioramento del SG;
 - ❖ L'efficacia del processo di riesame di direzione;
- elaborare eventuali raccomandazioni;
- discutere azioni conseguenti all'audit.

6.4 Conduzione dell'attività di audit: riunione finale

❑ Il gruppo di audit, la direzione dell'organizzazione auditata e, se appropriato, i responsabili delle funzioni e dei processi da auditare e il committente dell'audit, partecipano alla riunione finale durante la quale il RGA presenta le risultanze e le conclusioni dell'audit.

❑ Durante la riunione si presentano:

- le evidenze basate sul campione delle informazioni verificate disponibili;
- il metodo di elaborazione dei rapporti di audit;
- il processo di trattamento delle risultanze;
- le situazioni verificatesi durante l'audit che potrebbero aver influenzato le conclusioni;
- la presentazione delle risultanze e delle conclusioni di audit, in maniera tale da essere comprese e riconosciute dall'organizzazione sottoposta a audit;
- i termini del piano di azione per trattare i risultati dell'audit;
- le attività post-audit (azioni correttive, trattamento reclami di audit, procedimento di appello).

❑ I pareri divergenti su risultanze e conclusioni vengono discussi e, se possibile, risolti. Se non risolti, vengono registrati.

6.5 Preparazione e distribuzione del rapporto di audit

- ❑ Il RGA riporta i risultati di audit attraverso un **rapporto di audit** indicando:
 - gli obiettivi, il campo di applicazione e i criteri dell'audit;
 - il committente dell'audit, il gruppo di audit e i partecipanti dell'organizzazione oggetto di audit;
 - le date e i siti presso cui sono state condotte le attività di audit;
 - le evidenze e le risultanze dell'audit,
 - le conclusioni dell'audit;
 - una dichiarazione sul grado di soddisfazione dei criteri di audit.

- ❑ Il rapporto di audit viene datato, riesaminato, approvato ed emesso entro il tempo concordato. Successivamente viene diffuso ai destinatari, come definito dalle procedure di audit o dal piano di audit.

6.6 Chiusura dell'audit

- ❑ L'audit è concluso quando tutte le attività di audit previste sono state eseguite.

- ❑ I documenti riguardanti l'audit possono essere o conservati o distrutti in funzione degli accordi con l'organizzazione.

- ❑ Le informazioni raccolte durante l'audit o il rapporto di audit non dovrebbero essere divulgati senza l'*approvazione esplicita* del committente dell'audit e, se appropriato, dell'organizzazione auditata. Fanno eccezione i casi in cui la divulgazione sia richiesta dalla legge.

- ❑ Le conclusioni dell'audit dovrebbero essere l'*input* del processo di miglioramento continuo del SG preso in esame.

6.7 Conduzione di azioni conseguenti all'audit

- Le conclusioni dell'audit possono indicare **azioni correttive, preventive e di miglioramento** che devono essere intraprese dall'organizzazione oggetto dell'audit in un tempo stabilito.
- L'attuazione e l'efficacia di queste azioni dovrebbero essere verificate. Tale verifica può rientrare tra le attività di un **audit successivo**.

7. Competenza e valutazione degli auditor

La **competenza** degli auditor è un aspetto fondamentale per garantire la fiducia nel processo di audit e la capacità di raggiungere gli obiettivi dell'audit.

La valutazione viene effettuata attraverso un processo che valuta sia il comportamento personale, sia le capacità di utilizzare le conoscenze e le abilità acquisite (tramite istruzione, formazione, esperienza lavorativa).

Alcune conoscenze e abilità possono essere comuni a tutti gli auditor, altre specifiche per le singole discipline.

L'esito di questo processo è *la selezione dei membri del gruppo di audit e la valutazione delle prestazioni degli auditor.*

7. Competenza e valutazione degli auditor



7. Competenza e valutazione degli auditor: comportamento personale

- Rispetto dei principi etici;
- Mentalità aperta;
- Diplomazia, tatto nei rapporti interpersonali;
- Spirito di osservazione;
- Consapevolezza delle situazioni;
- Versatilità a situazioni diverse;
- Tenacia nel raggiungimento dei risultati;
- Risolutezza nel fornire conclusioni basate su analisi e ragionamenti logici;
- Indipendenza di azione;
- Fermezza di azione, anche intraprendendo azioni impopolari;
- Sensibilità a differenze culturali;
- Cooperazione con il resto del gruppo di audit.

7. Competenza e Valutazione degli auditor: conoscenze e abilità

- Conoscenze e abilità di carattere **generale** degli auditor di sistemi di gestione
 - **Principi, procedure e metodi di audit**
condurre un audit in modo coerente e sistematico (applicazione dei metodi di audit, pianificazione efficace lavoro, conduzione audit nei tempi stabiliti, etc.);
 - **Sistema di gestione e documenti di riferimento**
comprendere il campo di applicazione dell'audit e applicare i criteri di audit (conoscenza e applicazione delle norme, interazione degli elementi del sistema di gestione, etc.);
 - **Contesto organizzativo**
comprendere la struttura, le prassi aziendali e la gestione dell'organizzazione auditata (tipo, *governance*, dimensione, concetti generali d'impresa e di gestione, processi e loro terminologia, aspetti culturali, etc.);
 - **Requisiti legali e contrattuali applicabili e altri requisiti che si applicano all'organizzazione oggetto di audit.**

7. Competenza e Valutazione degli auditor: conoscenze e abilità

□ Conoscenze e abilità ***specifiche alla disciplina e al settore***

- Requisiti e principi del SG specifico;
- Requisiti legali specifici della disciplina e del settore;
- Requisiti delle parti interessate pertinenti alla disciplina e al settore;
- Elementi fondamentali della disciplina e applicazione di metodi, tecniche, processi, prassi specifici della disciplina;
- Conoscenze specifiche della disciplina relative al settore, all'attività e al posto di lavoro oggetto di audit;
- Principi, metodi, tecniche di gestione del rischio pertinenti alla disciplina e al settore.

7. Competenza e Valutazione degli auditor: il RGA

□ Il RGA deve avere competenze aggiuntive al fine di gestire e guidare il gruppo di audit in maniera tale da condurre audit con efficacia e efficienza.

- Bilanciare punti di forza e debolezza dei singoli membri del gruppo;
- Sviluppare un rapporto armonioso di lavoro tra i membri del gruppo;
- Gestire il processo di audit (ad es. pianificazione efficace audit, gestione dell'incertezza sul raggiungimento degli obiettivi, tutelare salute e sicurezza sul lavoro degli auditor, organizzare e dirigere gli auditor, fornire una direzione e una guida al gruppo);
- Rappresentare il gruppo di audit nei processi comunicativi verso la persona che gestisce il programma di audit;
- Condurre il gruppo di audit a raggiungere le conclusioni dell'audit;
- Preparare il rapporto di audit.

7. Competenza e Valutazione degli auditor

□ **Acquisizione della competenza**

Auditor

- Istruzione, formazione ed addestramento (conoscenze generali e specifiche);
- Esperienza in posizione tecnica, manageriale o professionale di pertinenza (capacità di formulazione di giudizi critici, problem-solving, comunicazione con dirigenti, professionisti , ...);
- Esperienza di audit acquisita sotto supervisione di audit della disciplina.

Responsabile del gruppo di audit

- Esperienza lavorativa acquisita lavorando sotto la guida di un altro RGA

□ **Criteri di valutazione degli auditor**

- Qualitativi: aver dimostrato durante la formazione, l'addestramento e sul posto di lavoro, la messa in pratica delle abilità;
- Quantitativi: anni di esperienza, istruzione e lavorativa, numero audit condotti, ore di formazione/addestramento, etc.

7. Competenza e Valutazione degli auditor

➤ Selezione del metodo appropriato di valutazione degli auditor

I metodi non sono applicabili a tutte le situazioni, quindi per garantire una giusta valutazione si dovrebbe usare una combinazione dei metodi.

7. Competenza e Valutazione degli auditor

Conduzione della valutazione degli audit

Se le informazioni raccolte sugli auditor non soddisfano i criteri stabiliti, gli auditor devono eseguire una formazione, o addestramento, o esperienza di lavoro supplementare e conseguentemente, effettuare una seconda valutazione.

Mantenimento e miglioramento della competenza degli auditor

Auditor e RGA contribuiscono al mantenimento e al miglioramento continuo delle proprie competenze attraverso:

- partecipazione regolare a audit di sistemi di gestione;
- esperienza lavorativa (partecipazione a progetti, seminari, conferenze ...);
- aggiornamento e sviluppo professionale continuo.