

UNI EN ISO 19011:2012

Linee guide per gli audit dei sistemi di gestione

LA SFIDA DELLA COMPETENZA E DELLA EFFICACIA

dr. Giovanni Mattana

QUANTO È CAMBIATA LA NORMA?

- **QUATTRO CRITERI:**
 - **LE AGGIUNTE**
 - **LE RAZIONALIZZAZIONI**
 - **LE ELIMINAZIONI**
 - **LO SCOPO, IL CAMPO DI APPLICAZIONE, IL CONTESTO**

A- LA SITUAZIONE ANTE 2011.

Norma Numero	ISO 19011:2002	ISO 17021:2006
Emessa da	ISO TC 176- Quality Management and Quality Assurance	ISO CASCO- Conformity Assessment Committee
Carattere	GUIDA	NORMA prescrittiva
Titolo	Linee guida per gli audit dei sistemi di gestione per la qualità e/o di gestione ambientale	Valutazione della conformità— Requisiti per gli organismi che forniscono audit e certificazione di sistemi di gestione
Scopo	La presente norma internazionale fornisce linee guida sui principi dell'attività di audit, sulla gestione dei programmi di audit, sulla conduzione dell'audit del sistema di gestione per la qualità e del sistema di gestione ambientale come pure sulla competenza degli auditor di tali sistemi di gestione.	La presente norma internazionale contiene i principi ed i requisiti per la competenza, la congruenza e l'imparzialità dell'audit e della certificazione dei sistemi di gestione di tutti i tipi (per esempio sistemi di gestione per la qualità o sistemi di gestione ambientale) e per gli organismi che svolgono tali attività.
Destinatari prevalenti	Organizzazioni che applicano la Iso 9001 e simili norme per i Sistemi di Gestione Auditor Formazione e certificazione degli Auditor	Organismi di Certificazione Organismi di accreditamento (Auditor)
Aspetti essenziali	È il riferimento base per tutti gli aspetti degli audit	È il riferimento base per l'accreditamento degli Organismi di certificazione. La norma rimanda alla ISO 19011 per gli audit e per la competenza degli auditor
Pratica corrente	C'è poca differenza, di fatto, tra la conduzione degli audit di parte prima e quelli di parte terza, pur caratterizzati da scopi diversi, priorità diverse, modalità diverse. Spesso (troppo) gli audit interni vengono effettuati (solo) per preparare la visita esterna. Il valore aggiunto, per l'organizzazione, si riduce drasticamente.	

Motivazioni al cambiamento del contesto delle due Norme

- Nella pratica corrente c'era **poca differenza, di fatto, tra la conduzione degli audit di parte prima e quelli di parte terza,**
- Che però sono caratterizzati da **scopi diversi, priorità diverse, modalità diverse, anche durate diverse.**
- Spesso (troppo) gli audit interni vengono effettuati (solo) per preparare la visita esterna. **Il valore aggiunto, per l'organizzazione, si riduce drasticamente.**
- Diventa allora essenziale **esplicitare di più le differenti finalità delle due norme e le specificità dei loro audit;**
- Cioè **esplicitare gli specifici obiettivi dell'organizzazione per l'Audit di parte prima, con le connesse esigenze di flessibilità, durata, e misura dell'efficacia;**
- **Esplicitare meglio, negli audit di parte terza per la certificazione, le esigenze di uniformità, credibilità, verificabilità delle regole comuni a tutti gli Organismi di certificazione.**

LE ESIGENZE DA SODDISFARE

Si perseguiva pertanto l'obiettivo che:

- **la Iso 17021 fosse autosufficiente** nella gestione del processo di certificazione (che include il processo di Audit come sua parte) e che quindi tale norma non faccia più riferimento alla ISO 19011;
- **che la guida ISO 19011 fosse principalmente rivolta agli audit di parte prima e seconda.**

Tra le prime implicazioni:

- **la ISO 19011 accentua l'attenzione all'efficacia delle organizzazioni e all'efficacia dei singoli Audit** (la norma ha ora 40 richiami all'efficacia rispetto ai 15 precedenti, numero analogo ai richiami della voce conformità, come nella ISO 9001)
- **mentre nella ISO 17021 la conformità risulta nettamente prevalente**

Un quadro di riferimento: le modifiche del contesto

- Si è molto dilatato **il campo e il numero dei Sistemi di Gestione**
- Si è differenziata **la tipologia dei destinatari**
- Si è differenziato e il ruolo per **aspetti volontari verso cogenti**

• **IERI**

• **ORA**

UNA SOLA **GUIDA PER GLI AUDIT**
ISO 19011:2002

GUIDA ISO 19011:2012

- Guida x audit di parte 1° e 2°
- Guida x **TUTTI** gli Audit (I-II-III)
- Guida generale x competenza degli auditor
- Emessa da ISO TC 176 + altri ma non tutti i TC di SG

NORMA ISO 17021:2011

- x **Accreditamento OdC**
- x **Certificazione Parte III**
- x **requisiti di competenza**
- **Emessa da ISO CASCO**

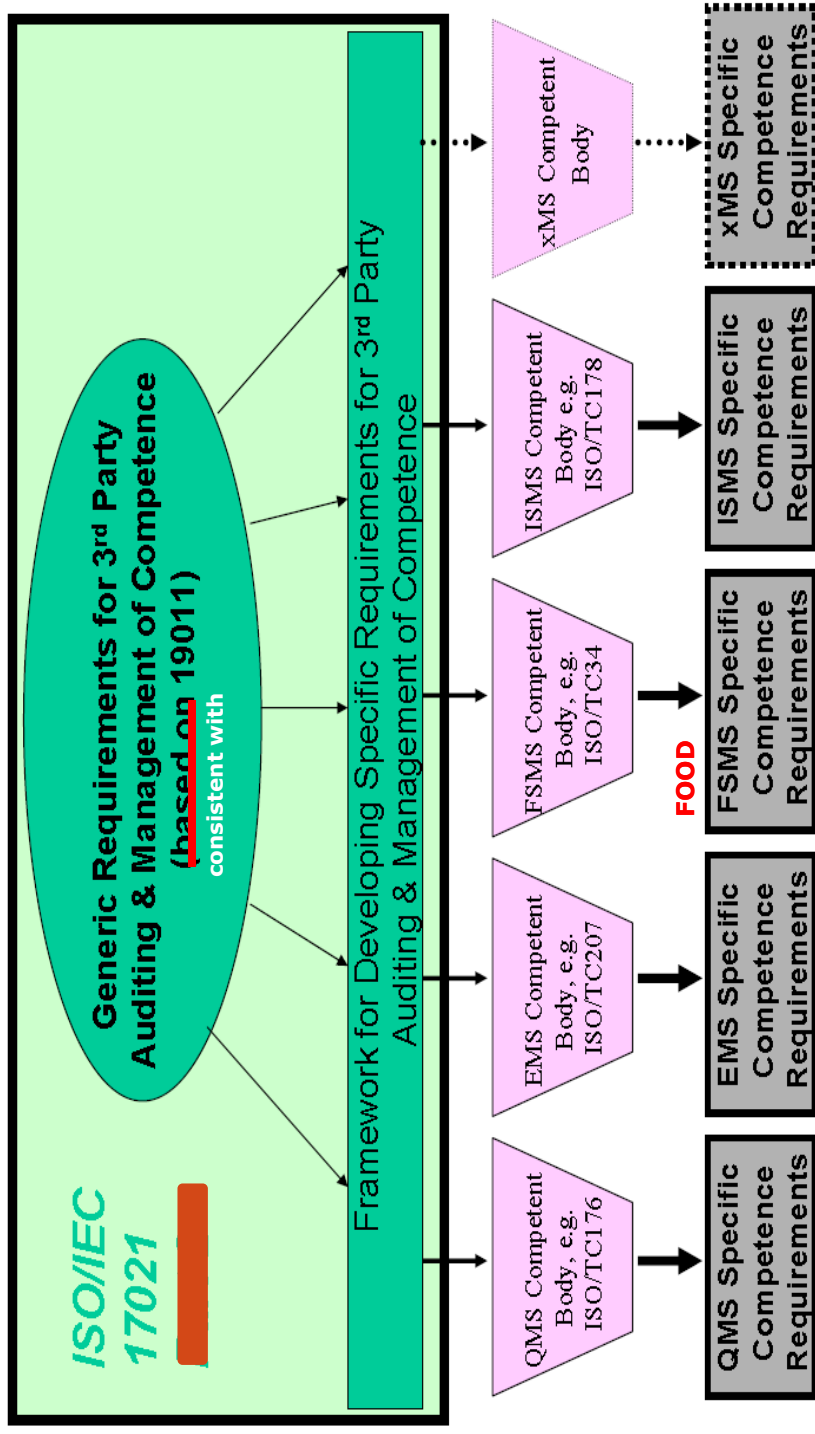
Norme/TS aggiuntive per la competenza auditor in ogni area tecnica
Emesse da Casco + TC specifici

- **DESTINATARI prevalenti:**

Auditor

OdC

Indirizzo per il futuro (doc CASCO 2006)



Included in 17021 Part 2, developed by WG 21 with input from competent bodies
 Developed by a competent body using the 17021 Part 2 framework, in consultation with CASCO, and published as separate sector documents

Conformity assessment — Requirements for bodies providing audit and certification of management systems

**Part 2:
Competence requirements for auditing and certification of environmental management systems**

- **All EMS auditors should possess the generic competencies described in ISO/IEC 17021 as well as the specific EMS knowledge described in this Technical Specification.**
- **Certification bodies have a responsibility to interested parties, including their clients and the customers of the organizations whose management systems are certified, to ensure that only those auditors who demonstrate the relevant competence are allowed to conduct Environmental Management System (EMS) audits.**

Innovazioni più importanti

- **La Norma ha esteso il programma di audit (e anche il riesame del programma di audit);**
- **ha introdotto il rischio dell'audit (e sua valutazione preventiva e consuntiva):** sia il rischio che l'Audit non ottenga gli obiettivi specifici in precedenza fissati; sia il rischio che il Sistema di Gestione, di cui l'audit è uno degli strumenti di misurazione, non raggiunga gli obiettivi specificati; sia il rischio che non siano sufficientemente solidi i pilastri del sistema (non solo le procedure!) richiamati in quel dna dei sistemi che sono la Guida Iso 72 e Guida Iso 83 (il contesto dell'organizzazione, la leadership, la pianificazione, il riesame, il miglioramento), per potersi parlare di *Sistema conforme ed efficace!*
- **ora chiede l'efficacia dell'audit e del sistema, in misura molto maggiore che in precedenza;**
- **ora chiede che venga esplicitata, misurata, migliorata la competenza, ("la qualità dell'audit non può essere migliore della competenza dell'auditor").**

Innovazioni più importanti

- **E' stato definito il il campo di applicazione prevalente (audit di Parte 1° e 2°) e il rapporto con la ISO/IEC 17021;**
- **è stato ampliato il campo di applicazione all'audit ad ogni sistema di gestione (il campo dei Sistemi di gestione si è molto dilatato); tolti quindi tutti i riferimenti a Qualità e a Gestione Ambientale;**
- **sono stati introdotti i metodi di audit a distanza;**
- **sono stati inclusi, in una nuova Appendice A, esempi illustrativi di conoscenze e abilità specifiche delle varie aree tecniche;**
- **sono state incluse informazioni aggiuntive in una nuova Appendice B;**
- **La guida è stata predisposta per essere flessibile.**

La norma ha introdotto una miriade di cambiamenti di varia importanza, rispetto all'edizione precedente: in generale la norma è diventata più precisa, più puntuale, più pulita. Sarebbe impossibile elencare nel seguito tutti i cambiamenti introdotti; segnaleremo le varianti più significative.

Linee guida aggiuntive sono disponibili nel sito web: www.iso.org/19011 auditing.

A chi è rivolta

- È una **GUIDA** per gli audit di sistemi di gestione: nelle sue fasi di **programma, pianificazione, conduzione**, oltre che sulla competenza e valutazione di un auditor.
- La presente norma internazionale è destinata all'impiego da parte di **una vasta gamma di potenziali utilizzatori**, compresi gli auditor, le organizzazioni che attuano sistemi di gestione e le organizzazioni che hanno l'esigenza di condurre audit di sistemi di gestione per ragioni contrattuali o legali.
- La guida può essere **utilizzata anche dalle organizzazioni coinvolte nella formazione-addestramento degli auditor o nella certificazione delle persone.**
- La guida fornita nella presente norma internazionale è stata **predisposta per essere flessibile.**

STRUTTURA DELLA NORMA E PRINCIPALI INNOVAZIONI

CONFRONTO DEGLI INDICI

- **IN ROSSO I MAGGIORI CAMBIAMENTI**

Indice ISO 19011: 2011

Indice ISO 19011:2002

- 4 Principi dell'attività di audit
- 5 Gestione di un programma di audit **7 pagine**
- 5.1 Generalità
 - 5.2 **Definizione degli obiettivi del programma di audit**
 - 5.3 **Definizione del programma di audit**
 - 5.4 **Attuazione del programma di audit**
 - 5.5 **Monitoraggio del programma di audit**
 - 5.6 **Riesame e miglioramento del programma di audit**

4 Principi dell'attività di audit

- 5 Gestione di un programma di audit **<di 3 pagine**
- 5.1 Generalità
 - 5.2 Obiettivi ed estensione di un programma di audit
 - 5.3 Responsabilità, risorse e procedure di un programma di audit
 - 5.4 Attuazione di un programma di audit
 - 5.5 Registrosi di un programma di audit
 - 5.6 Monitoraggio e riesame di un programma di audit

6 Svolgimento di un audit **circa 10 pagine**

6 Attività di audit **circa 10 pagine**

7 Competenza e valutazione degli auditor **5+5 App**

7 Competenza e valutazione degli auditor **10 pagine**

- 7.1 **Generalità**
 - 7.2 Determinazione della competenza dell'auditor necessaria per soddisfare le esigenze del programma di audit
 - 7.3 Definizione dei criteri di valutazione dell'auditor
 - 7.4 Selezione del metodo appropriato di valutazione dell'auditor
 - 7.5 Conduzione della valutazione dell'auditor
 - 7.6 Mantenimento e miglioramento della competenza e abilità degli auditor per specifiche discipline
- Appendice A (informativa) Guida ed esempi illustrativi di conoscenze e abilità degli auditor per specifiche discipline**
- Appendice B (informativa) Guida supplementare destinata agli auditor per pianificare e condurre audit**

7.1 Generalità

7.2 Caratteristiche personali

7.3 Conoscenze ed abilità

7.4 Grado di istruzione, esperienza di lavoro, formazione ed addestramento come auditor ed esperienza di audit

7.5 Mantenimento e miglioramento della competenza

7.6 Valutazione degli auditor

IL PROCESSO DI AUDIT

- È stato meglio precisato e dettagliato sia nei suoi aspetti operativi che nei suoi aspetti di sostanza.
- Il capitolo 5, gestione di un programma di audit, occupa ora quasi 16 pagine rispetto alle 4 e mezza precedenti.
- Gli aspetti di *definizione degli obiettivi*, la coerenza con tali obiettivi lungo tutto il processo e le verifiche del loro ottenimento ne risultano particolarmente rinforzati.
- Il processo di audit risulta, come è naturale, più ampio di quello descritto nella Norma Iso 17021, in quanto la ISO 19011 è una guida, da utilizzare secondo le proprie priorità; per contro quello della ISO 17021 è modulato dall'OdC in relazione alle diverse fasi del processo di certificazione.

ISO 17021:2011 (5,5 pagine)

9.1 REQUISITI GENERALI

- 9.1.1 Programma di audit
- 9.1.2 Piano di audit
 - 9.1.2.2 Determinazione degli obiettivi, del campo di applicazione e dei criteri di audit
 - 9.1.2.3 Elaborazione del piano di audit
- 9.1.3 Selezione e assegnazione del gruppo di audit
- 9.1.4 Determinazione della durata di audit
- 9.1.9 Conduzione di audit sul campo
 - 9.1.9.2 Conduzione della riunione iniziale
 - 9.1.9.3 Comunicazione nel corso dell'audit
 - 9.1.9.5 Raccolta e verifica delle informazioni
 - 9.1.9.6 Identificazione e registrazione delle risultanze dell'audit
 - 9.1.9.7 Elaborazione delle conclusioni dell'audit
 - 9.1.9.8 Conduzione della riunione di chiusura
 - 9.1.11 Analisi delle cause delle non conformità
 - 9.1.12 Efficacia delle correzioni e delle azioni correttive
 - 9.1.14 Decisione di certificazione
 - 9.1.15 Azioni prima di prendere una decisione

ISO 19011:2011 (18 pagine)

5 Gestione di un programma di audit

- 5.1 Generalità
- 5.2 Definizione degli obiettivi del programma di audit
- 5.3 Definizione del programma di audit
- 5.4 Attuazione del programma di audit
- 5.5 Monitoraggio del programma di audit
- 5.6 Riesame e miglioramento del programma di audit

6 Svolgimento di un audit

- 6.1 Generalità
- 6.2 Avvio dell'audit
- 6.3 Preparazione delle attività di audit
- 6.4 Conduzione delle attività di audit
- 6.5 Preparazione e distribuzione del rapporto di audit
- 6.6 Chiusura dell'audit
- 6.7 Conduzione di azioni conseguenti all'audit



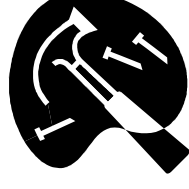
L'efficacia dell'Audit



- **É uno degli obiettivi base dell'ISO 9001 (... "che il Sistema sia efficacemente attuato e mantenuto")**
- **Nella 19011 la parola efficacia/efficace ricorre ora 41 volte (prima 15), contro 43 di 'conformità'**
- **Nella 17021 ricorre 12 volte l'efficacia, 56 volte la conformità.**

ESEMPI

- 5.1- un'organizzazione che ha l'esigenza di condurre audit dovrebbe stabilire un programma di audit che contribuisca alla *determinazione dell'efficacia del sistema di gestione dell'organizzazione oggetto dell'audit***
- 5.3.3 i fattori che *influenzano l'efficacia del sistema di gestione;***
- 5.3.4 registrazioni dell'audit per *dimostrare l'efficacia del programma stesso;***
- 5.3.5 il miglioramento dell'efficacia del programma di audit.**
- 5.4.2 la valutazione dell'efficacia del sistema di gestione nel soddisfare gli obiettivi specificati;**
- 5.4.3 condurre efficacemente l'audit in funzione degli obiettivi**
- 5.4.7 i riesami dell'efficacia del programma di audit;**
- 5.5 livello dimostrato di efficacia del sistema di gestione;**
- 5.6 l'efficacia delle misure per affrontare i rischi associati al programma di audit;**



3.2.14 EFFICACIA

“Grado di realizzazione delle attività pianificate e di conseguimento dei risultati pianificati”

ISO 9001 - 8.2.2 Audit interno



L'organizzazione deve condurre ad intervalli pianificati **audit interni** per determinare se il sistema di gestione per la qualità:

- a) è **conforme a quanto pianificato**, ai requisiti della presente norma internazionale ed ai requisiti del sistema di gestione per la qualità stabiliti dall'organizzazione stessa;
- b) è **efficacemente attuato e mantenuto**.

Deve essere predisposto un programma di audit che prenda in considerazione lo stato e l'importanza dei processi e delle aree da sottoporre ad audit, così come i risultati di audit precedenti.

NOTA Vedere ISO 19011 come guida.

ISO 17011 5.7 Internal audits

5.7.1 The accreditation body shall establish procedures for internal audits to verify that they conform to the requirements of this International Standard and that the management system is implemented and maintained.

NOTE As an indication, ISO 19011 provides guidelines for conducting internal audits.

19011 5.1 Generalità



- *Un'organizzazione che ha l'esigenza di condurre audit dovrebbe stabilire un **programma di audit** che contribuisca alla **determinazione dell'efficacia del sistema di gestione dell'organizzazione oggetto dell'audit.** (NUOVO)*
- *L'alta direzione dovrebbe **assicurare che gli obiettivi** del programma di audit **siano stabiliti** e dovrebbe assegnare, ad una o più persone competenti, la gestione del programma stesso.*
- *L'estensione di un programma di audit dovrebbe essere basata sulla dimensione e sul tipo dell'organizzazione oggetto dell'audit, così come sulla tipologia, il modo di funzionare, la complessità e il livello di maturità del sistema di gestione da sottoporre ad audit.*
- *Dovrebbe essere data **priorità** ad assegnare le risorse del programma di audit al fine di sottoporre ad audit gli **elementi significativi nell'ambito del sistema di gestione.** Questi elementi possono comprendere le **caratteristiche chiave della qualità del prodotto o i pericoli per la salute e la sicurezza sul lavoro, o aspetti ambientali significativi e la loro tenuta sotto controllo.***

5.2 Definizione degli obiettivi del programma di audit

Questi obiettivi possono essere **basati sulla** considerazione dei seguenti elementi:

- **le priorità di gestione;**
- **le politiche commerciali e di mercato;**
- **le caratteristiche dei processi, dei prodotti e dei progetti, e qualsiasi modifica relativa;**
- **i requisiti del sistema di gestione;**
- **i requisiti legali e contrattuali e altri requisiti che l'organizzazione è impegnata a soddisfare;**
- **l'esigenza di valutazione dei fornitori;**
- **le esigenze e le aspettative delle parti interessate, compresi i clienti;**
- **il livello di prestazioni dell'organizzazione oggetto dell'audit, come evidenziato dal verificarsi di malfunzionamenti o incidenti o reclami dei clienti;**
- **i rischi per l'organizzazione oggetto dell'audit ;**
- **i risultati di audit precedenti;**
- **il livello di maturità del sistema di gestione oggetto dell'audit.**

5.4- Attuazione del Programma di AUDIT

Indice dei sottocapitoli (ora 7 pag, prima 3 pagine)



- 5.4.1 Generalità
- 5.4.2 Definizione degli obiettivi, del campo di applicazione e dei criteri per un **singolo audit**
- 5.4.3 Selezione dei **metodi di audit**
- 5.4.4 Selezione dei **membri del gruppo di audit**
- 5.4.5 Assegnazione della **responsabilità per un singolo audit** al responsabile del gruppo di audit
- 5.4.6 **Gestione dell'esito** di un programma di audit
- 5.4.7 **Gestione e mantenimento delle registrazioni** del programma di audit
- 5.5 **Monitoraggio** del programma di audit
- 5.6 **Riesame e miglioramento** del programma di audit

5.6 Riesame e miglioramento del programma di audit



La persona che gestisce il programma di audit dovrebbe riesaminare tale programma per valutare se sono stati raggiunti i relativi obiettivi. Gli insegnamenti appresi dal riesame del programma di audit dovrebbero essere utilizzati come elementi in ingresso del processo di miglioramento continuo del programma.

Il riesame del programma di audit dovrebbe prendere in considerazione:

- a. i risultati e le tendenze risultanti dal monitoraggio del programma di audit;**
- b. la conformità alle procedure del programma di audit;**
- c. l'evoluzione delle esigenze e delle attese delle parti interessate;**
- d. le registrazioni del programma di audit;**
- e. metodi di audit alternativi o nuovi;**
- f. l'efficacia delle misure per affrontare i rischi associati al programma di audit;**
- g. le questioni inerenti la riservatezza e la sicurezza delle informazioni riguardanti il programma di audit.**

La persona che gestisce il programma di audit dovrebbe riesaminare l'attuazione complessiva del programma di audit, identificare le aree di miglioramento, modificare il programma se necessario, e dovrebbe anche:

- a. riesaminare lo sviluppo professionale continuo degli auditor, in conformità ai punti 7.4, 7.5 e 7.6;**
- b. riferire i risultati del riesame del programma di audit all'alta direzione.**

IL PROCESSO DELLA COMPETENZA

7- COMPETENZA E VALUTAZIONE DEGLI AUDITOR LA SFIDA DELLA COMPETENZA.



- Questo capitolo ha introdotto significativi cambiamenti rispetto alla edizione precedente, per tener conto di alcune nuove esigenze fondamentali:
- l'estensione del campo e del numero dei Sistemi di gestione (anche sicurezza e salute sul lavoro, agroalimentare, sicurezza informatica,...) richiede **competenze specifiche** che non potranno non essere riportate in documenti specifici; e quindi questa norma (depurata dai precedenti requisiti specifici per gli audit su SG qualità e Ambiente) dovrà riportare **esigenze di competenza comuni a tutti i Sistemi di Gestione.**
- Dovrà interpretare, nel contempo, **le crescenti esigenze di competenza** finalizzandole all'ottenimento di una maggior efficacia specifica e **maggiore valore aggiunto per l'organizzazione**, non solo ripetizione cautelativa delle conformità necessarie per la certificazione esterna,
- Ciò in chiave **molto più personalizzata alle esigenze delle singole organizzazioni**, (non solo adempimenti formali o numerici), e **più dinamica** (con rinforzo all'aggiornamento continuo delle competenze e della professionalità.
- 'La valutazione della competenza dell'auditor dovrebbe essere **pianificata, attuata e documentata in conformità al programma di audit**, comprese le sue procedure, per fornire un risultato che sia **oggettivo, coerente, giusto e affidabile**'.

7 Competenza e valutazione degli auditor

Premessa

Se il sistema di gestione deve essere efficace, oltre che conforme (Iso 9001), se l'audit deve essere efficace nel valutare sia la conformità che l'efficacia (Iso 19011), allora occorre che gli auditor siano **COMPETENTI per tali operazioni.**

A.4 Esempio di conoscenze e abilità degli auditor specifiche della disciplina di gestione per la qualità – 'Cosa l'auditor deve sapere'

- Le conoscenze e le abilità relative **alla disciplina e all'applicazione dei metodi, delle tecniche, dei processi e delle prassi specifici della disciplina** dovrebbero essere sufficienti a consentire all'auditor di esaminare il sistema di gestione e generare risultanze e conclusioni degli audit appropriate;
- **terminologia** riguardante la qualità, la gestione, l'organizzazione, il processo e il prodotto, le caratteristiche, la conformità, la documentazione, i processi di audit e di misurazione;
- **orientamento al cliente**, processi relativi al cliente, monitoraggio e misurazione della soddisfazione del cliente, gestione dei reclami, codice di condotta, risoluzione delle dispute;
- **leadership – ruolo dell'alta direzione, gestione per il successo durevole di un'organizzazione – l'approccio della gestione per la qualità, realizzazione di benefici economici e finanziari attraverso la gestione per la qualità, sistemi di gestione per la qualità e modelli di eccellenza;**
- **coinvolgimento delle persone**, fattori umani, competenza, formazione- addestramento e consapevolezza;
- **approccio per processi, analisi dei processi, capacità e tecniche di controllo, metodi di trattamento del rischio;**

A.4 Esempio illustrativo di conoscenze e abilità degli auditor specifiche della disciplina di gestione per la qualità

- **approccio sistemico alla gestione** (ragion d'essere dei sistemi di gestione per la qualità, focalizzazione dei sistemi di gestione per la qualità e di altri sistemi di gestione, documentazione del sistema di gestione per la qualità), tipi e valore, progetti, piani della qualità, gestione della configurazione;
- **miglioramento continuo, innovazione e apprendimento;**
- **approccio basato sui fatti per il processo decisionale, tecniche di valutazione dei rischi** (identificazione, analisi e ponderazione dei rischi), valutazione della gestione per la qualità (audit, riesame e autovalutazione), tecniche di misurazione e monitoraggio, requisiti per i processi di misurazione e le apparecchiature di misura, analisi della causa radice, tecniche statistiche;
- **caratteristiche dei processi e dei prodotti, compresi i servizi;**
- **relazioni reciprocamente vantaggiose con i fornitori, requisiti del sistema di gestione per la qualità e requisiti per i prodotti, requisiti particolari per la gestione per la qualità in differenti settori.**

Prospetto 2-Possibili metodi di valutazione

Metodo di valutazione	Obiettivi	Esempi
Riesame delle registrazioni	Verificare il bagaglio professionale dell'auditor	Analisi delle registrazioni attestanti l'istruzione, la formazione-addestramento, l'attività lavorativa, le credenziali professionali e l'esperienza di audit
Informazioni di ritorno	Fornire informazioni su come vengono percepite le prestazioni dell'auditor	Indagini, questionari, referenze personali, testimonianze, reclami, valutazione delle prestazioni, riesami da parte di pari
Intervista	Valutare il comportamento personale e le capacità di comunicare, verificare le informazioni ed esaminare le conoscenze e acquisire ulteriori informazioni	Interviste personali
Osservazione	Valutare il comportamento personale e la capacità di applicare conoscenze e abilità	Simulazioni di ruolo, audit con supervisore, prestazioni sul lavoro
Esame	Valutare il comportamento personale e le conoscenze e la loro applicazione	Esami orali e scritti, esami psicometrici
Riesame successivo all'audit	Fornire informazioni sulle prestazioni dell'auditor durante le attività di audit, identificare punti di forza e di debolezza	Riesame del rapporto di audit, interviste con il responsabile del gruppo di audit, con il gruppo di audit e, se appropriato, informazioni di ritorno da parte dell'organizzazione oggetto dell'audit

7.6 Mantenimento e miglioramento della competenza dell'auditor



Gli auditor e i responsabili dei gruppi di audit dovrebbero migliorare in modo continuo la loro competenza.

Lo sviluppo professionale continuo comporta il mantenimento ed il miglioramento della competenza. Questo può essere raggiunto attraverso mezzi quali ulteriore: esperienza lavorativa, formazione-addestramento, studio personale, coaching, partecipazione a riunioni, seminari e conferenze o altre attività pertinenti.

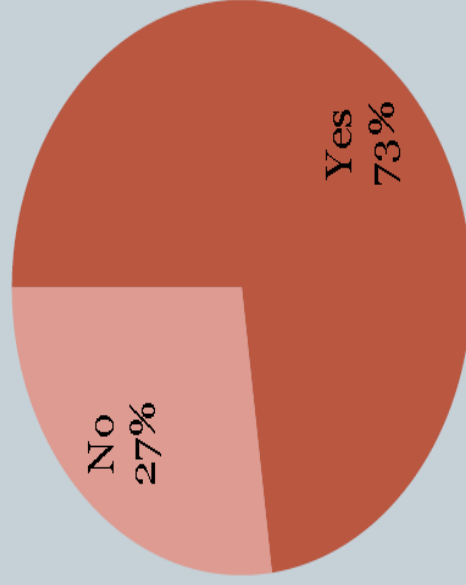
La persona che gestisce il programma di audit dovrebbe stabilire idonei meccanismi per la valutazione continua delle prestazioni degli auditor e dei responsabili dei gruppi di audit.

Le attività di sviluppo professionale continuo dovrebbero tener conto di quanto segue:

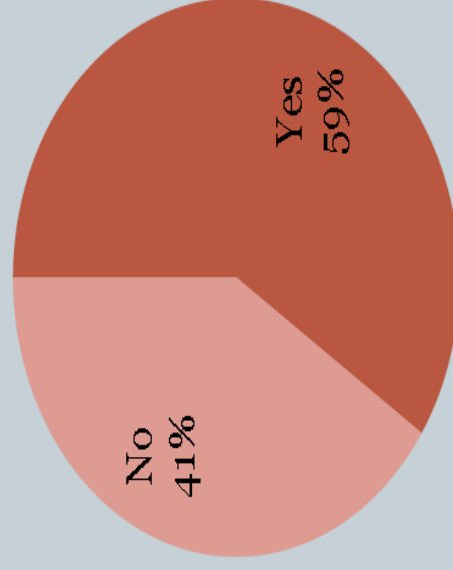
- le modifiche nelle esigenze del singolo e dell'organizzazione responsabile della conduzione dell'audit;
- le prassi dell'attività di audit;
- le norme pertinenti e altri requisiti.

Survey results (12)

Does your **Certification Body** and its audit staff currently have the competence to assess client's performance in addition to compliance?



Does your **organisation** and its audit staff currently have the competence to assess your organization's performance in addition to compliance?



IMPLICAZIONI OPERATIVE

LE IMPLICAZIONI OPERATIVE

- Le implicazioni operative sono numerose e riguardano sia l'applicazione della Guida ISO 19011, sia quella della Norma Iso 17021.
- **Cresce il ruolo e la responsabilità dell'auditor interno: non sarà più il 'fratello minore' dell'auditor di parte terza, anzi dovrà saperne di più perché dovrà avere competenza in tutte le aree di cui potrà aver bisogno l'organizzazione, e, in più, dovrà conoscere cosa farà l'auditor esterno, per interfacciarlo adeguatamente;**
- **Sarà necessario costruire dei data-base più precisi delle proprie aree di competenza, che accompagneranno e arricchiranno il proprio curriculum e daranno evidenza dei criteri seguiti per l'assegnazione a fronte degli obiettivi; ma anche prevedere dei percorsi/piani di crescita delle competenze nelle tante aree e tematiche indicate (per ora sinteticamente) dalla Norma.**

LE IMPLICAZIONI OPERATIVE

- **Crescerà anche la competenza degli auditor di parte terza, perché Gli ODC devono riqualificare tutti i propri auditor utilizzando i metodi suggeriti nell'ALLEGATO B della Iso 17021, e dovranno non solo applicare in modo verificabile tali requisiti, ma dovranno capire bene il contesto in cui opera l'organizzazione .**
- **Gli auditor esterni dovranno più approfonditamente verificare l'efficacia degli audit interni e l'efficacia del Sistema di Gestione oltre che la sua conformità.**
- **Da un audit all'altro si migliora molto poco. I rapporti di audit interni spesso sono stati ritenuti poco credibili dagli audit esterni. Ma ora diventano complementari!**

Conclusione: gli aspetti più significativi

- **Una spinta alla crescita di efficacia e competenza**
- **Una valorizzazione del ruolo dei valutatori interni**
- **Un riferimento indispensabile per tutti gli auditor e una guida di accompagnamento quotidiano nella loro attività**
- **Un cambiamento nei criteri di valutazione della competenza degli auditor.**

QUESITO DI FONDO

- **La messa in pratica della Norma sarà una rivoluzione o un miglioramento ‘cosmetico’?**
 - può darsi che si faccia in modo che, complessivamente, cambi poco;
 - ma può anche darsi che si apra , almeno per le aziende, auditor e Istituti più volenterosi, uno scenario di **maggior valore aggiunto e una nuova dinamica** (quanto si potrebbe ottenere anche dalla varietà degli obiettivi sostanziali possibili indicati dalla norma, nell’interesse delle aziende?)
 - può darsi che si aprano, sulla base di un censimento delle competenze esistenti, **nuovi programmi di miglioramento delle competenze**; piani di quali competenze voler conseguire in un dato arco di tempo; di dimostrazione del loro utilizzo; nuove valorizzazioni dei campi di competenze, nell’interesse stesso delle persone e dei loro *curricula*; stimoli ad esplorare **il mondo di quanto non conosciamo** ed estendere la consapevolezza di **sapere di non sapere**;
 - può darsi che nasca la consapevolezza di un **grande potenziale di produttività non utilizzato.**

ISO 19011:2012 LA COMPETENZA E L'EFFICACIA



La nuova Iso 19011:2011 può costituire una grande opportunità e un momento di cambiamento di passo se tutti gli attori (aziende, valutatori, organismi di certificazione dei sistemi di gestione e del personale, ACCREDIA) sapranno interpretarla correttamente e adeguatamente

**UNA GRANDE SFIDA
TUTTA DA COSTRUIRE**