

Audit sulle comunicazioni interne

(Traduzione del documento **APG-Auditing Internal Communications** del 10 Febbraio 2005)

1. Introduzione

Un processo di efficaci comunicazioni interne contribuisce al successo di qualsiasi Sistema Gestione Qualità (SGQ). Per contro, molti problemi che si verificano nel funzionamento del SGQ di un'organizzazione sono spesso dovuti a **scarsa** comunicazione.

2. Requisiti e Guida

2.1 Punto 5.5.3 della ISO 9001:2000

Il requisito precisa:

“Comunicazione interna

L'alta direzione deve assicurare che siano attivati adeguati processi di comunicazione all'interno dell'organizzazione e che siano fornite anche comunicazioni riguardanti l'efficacia del sistema di gestione per la qualità.”

Questo è uno di quei requisiti, introdotti nella ISO 9001:2000, per i quali un approccio rigido (SI o NO) può non essere adeguato a valutare l'effettiva messa in atto del processo di comunicazione interna nell'ambito di un'organizzazione.

2.2 Altri requisiti della ISO 9001:2000 attinenti la comunicazione interna

Vi sono diversi altri requisiti ISO 9001:2000 per i quali l'alta direzione ha la responsabilità di comunicare con il personale dell'organizzazione riguardo:

- La politica e gli obiettivi per la qualità
- L'importanza di soddisfare i requisiti del cliente e quelli di tipo cogente
- La promozione della conoscenza dei requisiti del cliente nell'ambito dell'organizzazione
- La definizione delle responsabilità del personale e la sua consapevolezza della rilevanza ed importanza delle sue attività e di come può contribuire al raggiungimento degli obiettivi di qualità
- L'assicurazione, qualora cambino i requisiti del prodotto, che il personale interessato sia informato dei requisiti modificati.

2.3 Raccomandazioni dalla ISO 9004:2000 (Punto 5.5.3)

“La direzione dell'organizzazione dovrebbe definire e attuare un efficace ed efficiente processo per comunicare la politica per la qualità, i requisiti, gli obiettivi per la qualità ed i risultati raggiunti. La diffusione di queste informazioni può aiutare a migliorare le prestazioni dell'organizzazione e coinvolgere direttamente il personale dell'organizzazione nel perseguimento degli obiettivi per la qualità. La direzione dovrebbe attivamente incoraggiare il ritorno di informazioni e la comunicazione tra il personale dell'organizzazione come mezzo per il suo coinvolgimento.”

E' importante notare che queste raccomandazioni dalla ISO 9004 non sono requisiti da verificare, ma forniscono una visione approfondita della rilevanza della comunicazione interna.

3. Verifica della efficacia delle comunicazioni interne

Sono due gli elementi principali dei requisiti del punto 5.5.3 della ISO 9001:2000 da verificare:

a) Che siano stati **stabiliti** appropriati processi di comunicazioni nell'ambito dell'organizzazione, che includano:

- L'identificazione delle persone che si scambiano informazioni;
- Il tipo di informazioni da scambiare;
- I mezzi tramite i quali questo scambio avviene;
- I metodi scelti per monitorare la sua efficacia;
- La documentazione e le registrazioni necessarie per verificare che questa sia ottenuta;
- Come il processo di comunicazione è soggetto a miglioramento continuo.

b) Che le comunicazioni **stiano avvenendo e attengano all'efficacia del SGQ**.

Nella ricerca di evidenze sulla efficacia del processo di comunicazione, l'auditor può avere l'esigenza di osservare, ove appropriati per l'organizzazione, alcuni o tutti i seguenti aspetti:

- L'alta direzione, il personale a tutti i livelli dell'organizzazione, i fornitori/appaltatori, generano, ricevono e rispondono alle comunicazioni;
- Le informazioni da comunicare sono chiaramente definite, appropriate ed accurate per la finalità della comunicazione;
- I mezzi utilizzati per comunicare sono adeguati al grado di istruzione e ad altre abilità di chi aspetta di ricevere e di agire in base alle informazioni ricevute;
- Viene attuato un monitoraggio per assicurare che si è agito in accordo con le informazioni scambiate e che si sono raggiunti i risultati attesi;
- Sono disponibili le procedure e le registrazioni necessarie a dimostrare che le comunicazioni sono avvenute, sono efficaci e sono soggette a miglioramento continuo.

Pur se non c'è alcun requisito specifico che richieda una procedura documentata, può essere necessario, in base alle dimensioni, alla complessità e cultura dell'organizzazione, averne una in modo da assicurare la sua efficace attuazione.

4. **L'approccio degli auditor**

Un auditor può incontrare, nell'ambito dell'organizzazione, alcune o tutte le seguenti modalità di scambio di informazioni:

- Comunicazioni dell'alta direzione sui luoghi di lavoro;
- Informativa di gruppo o altri tipi di riunioni, come quelle per i riconoscimenti del raggiungimento di obiettivi;
- Segnalazioni nelle bacheche;
- Siti e-mail, intranet e via web;
- Notiziari/riviste aziendali;
- Riunioni del personale di staff;
- Segnalazioni individuali o lettere personali.

Gli auditor possono essere in grado di giudicare l'efficacia dei processi di comunicazioni interne dell'organizzazione mediante:

- Interviste al personale per valutare la conoscenza e consapevolezza della politica, obiettivi e prestazioni del sistema di gestione;
- Valutazione delle cause delle non conformità e dei processi di azioni correttive dell'organizzazione. L'esigenza di azioni correttive potrebbe risalire a processi scadenti nelle comunicazioni interne;
- Valutazione della rilevanza e delle date significative di scambio delle comunicazioni. Le informazioni scambiate, se trasmette fuori tempo, sono senza valore;

- Esame dei meccanismi di ritorno delle informazioni nell'ambito dell'organizzazione, ad esempio tramite interviste o riesami a tu per tu, indagini sul personale, etc.;
- Valutazione dei programmi di addestramento e informativa nell'ambito dell'organizzazione. Questi programmi dovrebbero contenere informazioni su come funziona il SGQ;
- Presa visione dei verbali di riunioni che contengono voci relative alle comunicazioni interne.

5. **Valutazione della conformità dell'organizzazione ai requisiti della ISO 9001:2000**

Vi è qualche dubbio che un auditor possa stabilire l'efficacia dei processi di comunicazione interna dell'organizzazione in una sola sessione di audit o in una sua "porzione di tempo". E' richiesto un approccio di tipo più generale, nel corso dell'intero audit, ma non occorre includerlo come voce separata nel piano dell'audit. I gruppi di audit dovrebbero pianificare un riesame congiunto di questo aspetto tra i suoi membri.

Vi è anche qualche dubbio che l'efficacia dei processi di comunicazione interna possa esser stabilita basandosi su un'unica fonte dell'organizzazione.

La conformità ai requisiti della ISO 9001:2000 dovrebbe essere riscontrata a conclusione dell'audit, dopo una valutazione delle evidenze emerse (e dopo aver raggiunto l'accordo tra i membri del gruppo).
