

COME VERIFICARE I PROCESSI DELL'ALTA DIREZIONE

(Traduzione del documento APG - *How to audit top management processes*, a cura del Comitato SGQ di AICQ)

Effettuare un audit sull'alta direzione dell'organizzazione è un'attività delicata. Questo documento fornisce una guida per questo tipo di audit.

Gli auditor dovrebbero coinvolgere nell'audit l'alta direzione dell'organizzazione, ad esempio invitandola a partecipare alle riunioni di apertura e di chiusura, destinando nel piano dell'audit un tempo adeguato alle interviste dei dirigenti, discutendo direttamente con loro le risultanze dell'audit, cercando evidenze del loro impegno, etc. E' importante focalizzare diversamente l'attenzione a seconda che si abbia a che fare con il responsabile qualità oppure con l'alta direzione dell'organizzazione.

L'auditor dovrebbe considerare le attività dell'alta direzione come se fossero dei processi e dovrebbe impostare l'audit di conseguenza.

Fase di pianificazione

L'auditor ha bisogno di individuare i processi dell'alta direzione e di:

- a) comprendere l'organizzazione e la struttura dell'alta direzione, prendendo informazioni da documenti quali l'organigramma, i rapporti annuali, i piani di business, i profili dell'organizzazione, le informazioni rilasciate ai media, i siti web;
- b) prevedere, sul piano di audit, di raccogliere informazioni relative all'impegno dell'alta direzione dell'organizzazione, intervistandola direttamente al riguardo;
- c) capire la cultura dell'organizzazione e della sua alta direzione, per stabilire il suo impatto sul piano di audit ed effettuare gli opportuni aggiustamenti;
- d) adottare un approccio professionale nel modo di presentarsi dell'auditor, individuando lo standard di abbigliamento in uso nell'organizzazione;
- e) pianificare il tempo destinato alle interviste dell'alta direzione, per assicurarsi della sua adeguatezza e puntualità.

L'incarico di intervistare l'alta direzione dell'organizzazione non dovrebbe essere affidato ad un auditor con scarsa esperienza di audit.

Conduzione dell'audit

Metodi comuni per valutare l'impegno dell'alta direzione dell'organizzazione sono:

1. Intervista con l'alta direzione

L'auditor, utilizzando nei rapporti con l'alta direzione la opportuna terminologia, può porre appropriate domande per:

- a) cercare di ottenere evidenze della consapevolezza e dell'impegno verso la qualità dell'alta direzione dell'organizzazione e del suo influsso sugli obiettivi complessivi e sul sistema di gestione dell'organizzazione;
- b) cercare evidenze che le responsabilità dell'alta direzione siano conformi ai requisiti della ISO 9001:2000.

2. Raccolta e convalida delle evidenze

L'auditor ed il gruppo di audit dovrebbero cercare costantemente opportunità per avere conferma delle risposte ottenute dall'alta direzione in occasione delle interviste.

Questo include:

- a) la disponibilità e la rilevanza delle politiche e degli obiettivi;
- b) l'esistenza di collegamenti tra le politiche e gli obiettivi;
- c) l'acquisizione di evidenze che queste politiche ed obiettivi siano effettivi e compresi da tutta l'organizzazione;
- d) la valutazione se le politiche e gli obiettivi sono appropriati per il miglioramento continuo del SGQ e per la soddisfazione dei clienti;
- e) il riscontro se l'alta direzione è coinvolta nei "riesami della direzione".

Per la necessaria convalida possono essere necessarie ulteriori interviste e la raccolta di altre evidenze.

Il gruppo di audit dovrebbe assicurare che sia stata raccolta qualsiasi evidenza aggiuntiva sull'impegno dell'alta direzione.

L'auditor ed il gruppo di audit dovrebbero esaminare le evidenze raccolte, per assicurare la completezza e l'accuratezza delle informazioni e per acquisire fiducia sulle conclusioni raggiunte.

Rapporto di audit

Gli auditor dovrebbero preparare i propri rapporti di audit in modo da renderli appropriati alla loro presentazione all'alta direzione. Può essere opportuno presentare una sintesi del rapporto di audit ("executive summary"), ad uso dell'alta direzione dell'organizzazione e delle altre sue posizioni chiave interessate. Questa sintesi dovrebbe illustrare le risultanze più importanti, positive e negative, e individuare le opportunità per miglioramenti.