MATERIALE DI LAVORO 3.13 · CAPITOLO 3 — LA LENTE DELL'AUDITOR INTERNO · CASO PRINCIPALE: BERGAMO

La traccia dell'audit fra i reparti: dalla cucina al consiglio

Fonte: Francesco Dore, Il Timone e la Lente, seconda edizione, Volume 1b — ISO 14001:2026, sottocapitolo 3.13 (pagina 185 del libro)

DOMANDA GUIDA

La vostra politica ambientale impegna l'albergo a ridurre i consumi d'acqua. Nella giornata di lavoro di chi, concretamente, compare quell'impegno? Se nessuno sa rispondere per nome, l'impegno è una frase.

1 · Patto di verifica: le affermazioni del mercato alla prova della norma

Copiato dal libro. L'ultima colonna è per il vostro albergo: che cosa vale qui, e come lo sapete.

Che cosa si afferma	È un obbligo?	Valutazione del volume	Nel nostro albergo
«La norma esclude dall'audit interno i punti sulla leadership, lasciandoli all'ente di certificazione»	No	Nulla limita così il campo del punto 9.2; la leadership fa parte del sistema che l'audit interno esiste per esaminare	
«La norma esclude il riesame della direzione dall'audit interno, perché è esso stesso un riesame»	No	Il riesame è un processo richiesto (9.3), con elementi in ingresso e risultati definiti, verificabile come ogni altro	
«Per la norma un obiettivo è compiuto con un traguardo e una data»	No	Il punto 6.2.2 chiede anche che cosa sarà fatto, con quali risorse, chi è responsabile e come si valutano i risultati	
«Per la norma la consapevolezza si dimostra con un registro di formazione firmato»	No	Il punto 7.3 richiede che le persone siano consapevoli; la firma prova la presenza. Verificare la consapevolezza parlando con le persone è il metodo del volume	
«Per la norma una buona pratica oltre il dovuto è sempre conforme»	Solo in parte	La pratica in sé può essere conforme; se il sistema non la conosce, non la pianifica e non può mantenerla, può emergere uno scarto rispetto ad altri requisiti, come il 6.2.2. Trattarla come rilievo sistemico è la lettura del volume	
«La norma richiede di pianificare gli obiettivi con responsabile, risorse e tempi»	Sì	Requisito del punto 6.2.2, che elenca che cosa, risorse, chi, quando e come valutare i risultati	

2 · Errori comuni: un'autoverifica

Segnate ogni errore che riconoscete nel vostro albergo e annotate dove si vede.

☐ Verificare solo alla quota operativa: si accerta la pratica, mai se il sistema l'abbia chiesta.

☐ Verificare solo alla quota documentale: tabelle complete che non sono mai arrivate al lavoro di nessuno.

☐ Considerare i punti sulla leadership territorio dell'ente di certificazione: una parte consistente della norma non viene mai esaminata dall'interno.

☐ Accettare un traguardo e una data come obiettivo: mancano quattro dei cinque elementi del piano, e manca il meccanismo.

☐ Non sollevare una buona pratica orfana: un obiettivo dichiarato viene raggiunto con un'organizzazione che l'albergo non sa di avere.

☐ Rispondere alla pratica orfana ordinando di cessarla: si insegna a tutto il personale a non prendere più iniziative.

☐ Rivolgere il rilievo verticale a chi ha scritto il documento: difensività, e un rilievo che diventa una questione di paternità.

☐ Seguire tutti i fili insieme: un'indagine a tappeto invece di un audit, e nessun anello esaminato davvero.

3 · Una checklist per chi segue un filo fra i reparti

La checklist del libro, con una colonna per la vostra risposta.

Domanda	Perché conta	La nostra risposta
Ogni audit ha un filo scelto in anticipo, un impegno o una pratica?	Senza scelta, l'audit resta alla sua quota abituale	
Per ogni impegno della politica, sappiamo nominare la persona nella cui giornata compare?	Un impegno senza persona è una frase	
Gli obiettivi hanno tutti e cinque gli elementi del piano?	Un traguardo con una data non è un meccanismo	
Gli standard operativi, come quello di camera, sono stati aggiornati dopo gli obiettivi?	È la giuntura che negli alberghi si rompe più spesso	
Le buone pratiche trovate in basso sono state ricondotte a una decisione del sistema?	Una pratica orfana dura quanto la persona che la porta avanti	
I rilievi verticali sono rivolti ai documenti e non a chi li ha scritti?	Evita che il rilievo diventi una questione di paternità	

4 · Che cosa chiederebbe di vedere un auditor

Domande ricavate dalle sezioni «Che cosa dice la norma» e «Applicazione pratica» del sottocapitolo. Sono domande, non requisiti: dove sta l'evidenza dipende dal vostro albergo, e le registrazioni indicate sono esempi tratti dal caso, non documenti prescritti dalla norma.

Domanda	Dove sta l'evidenza	Visto?
Per ogni obiettivo ambientale, dove sono indicati che cosa sarà fatto, le risorse, il responsabile, i tempi e il modo di valutare i risultati, con l'indicatore?	Tabella degli obiettivi; piani d'azione	☐
La persona indicata come responsabile sa descrivere l'obiettivo e mostrare dove compare nel suo lavoro?	Colloquio; agenda e calendari di lavoro	☐

Domanda	Dove sta l'evidenza	Visto?
La politica, gli obiettivi e il riesame della direzione sono mai entrati nel campo dell'audit interno?	Programma di audit; piani di audit	☐
Quale documento operativo porta ogni impegno della politica a chi fa il lavoro, e per quale strada il sistema ambientale può modificarlo?	Standard operativi; percorso di modifica dei documenti	☐
Le pratiche che incidono sui consumi monitorati sono scritte e note alla direzione?	Procedure; verbali del riesame	☐
Ruoli e responsabilità ambientali sono assegnati e comunicati, e le persone sanno che cosa fare nel proprio lavoro?	Organigramma; deleghe; colloqui sul posto	☐

5 · Sintesi operativa: il piano d'azione

Le azioni della sintesi operativa del libro. Responsabile e scadenza li decide l'albergo.

Azione	Responsabile	Scadenza
Da fare subito · Scegliere per il prossimo audit un filo, un impegno della politica o una pratica osservata, e seguirlo fino a una persona che sappia descrivere con parole sue che cosa fa e perché.		
Da pianificare · Inserire nel programma di audit un filo per ogni audit, fino a coprire nel tempo tutti gli impegni della politica, e definire la strada con cui le esigenze ambientali arrivano agli standard operativi, a cominciare da quello di camera.		
Da tenere sotto controllo · Gli obiettivi riferiti al riesame come «in linea» senza sapere che cosa produca il dato, e le pratiche che dipendono dalla diligenza privata di una sola persona.		

> *Che cosa questo foglio non è: la ISO 14001 non prescrive questo modulo. È uno strumento di lavoro tratto dal libro; la norma, e per gli obblighi di legge le fonti ufficiali e i professionisti qualificati, governano il caso reale. Materiale indipendente; non affiliato né approvato da ISO, UNI, ACCREDIA o da alcun ente di certificazione. Prevale il testo della norma.*