MATERIALE DI LAVORO 3.2 · CAPITOLO 3 — LA LENTE DELL'AUDITOR INTERNO · CASO PRINCIPALE: AMALFI

Un programma di audit che regga all'alta stagione

Fonte: Francesco Dore, Il Timone e la Lente, seconda edizione, Volume 1b — ISO 14001:2026, sottocapitolo 3.2 (pagina 29 del libro)

DOMANDA GUIDA

Il vostro programma di audit è stato scritto nel mese più tranquillo dell'anno. Che cosa ne resta nel mese più pieno, quando la terrazza è prenotata ogni sera e la cucina non si ferma mai?

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 richiede di verificare l'intero sistema una volta l'anno»	No	Requisito (9.2, 9.2.2): intervalli pianificati, informati da importanza ambientale, cambiamenti e risultati precedenti; nessun ciclo annuale completo è prescritto, anche se l'albergo può sceglierlo	
«La norma richiede di verificare tutti i processi con la stessa frequenza»	No	Requisito: l'importanza ambientale va presa in considerazione, e dove è diversa la frequenza può esserlo. Pesare le frequenze sul registro degli aspetti è il metodo proposto dal volume	
«La norma si accontenta di un calendario come programma di audit»	No	Requisito (9.2.2): il programma comprende frequenza, metodi, responsabilità, requisiti di pianificazione e rapporto; il calendario ne copre soltanto una parte	
«La norma rende ogni audit saltato una non conformità»	Solo in parte	Requisito: audit a intervalli pianificati. Se il rinvio era previsto dal programma e l'intervallo resta pianificato, l'obbligo può essere rispettato; un rinvio senza regola né traccia è difficile da difendere. La regola di rinvio è il metodo del volume	
«La norma richiede un software dedicato per gestire il programma»	No	Nessuno strumento è prescritto: il programma va stabilito, attuato e mantenuto, e deve considerare i tre elementi indicati	
«La norma richiede che il programma prenda in considerazione i cambiamenti dell'organizzazione»	Sì	Requisito esplicito del punto 9.2.2. Che un cambio di fornitore o di processo debba almeno porre la domanda al programma è la lettura applicativa del volume	

2 · Errori comuni: un’autoverifica

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

☐ Progettare il programma nel mese più tranquillo senza mai simulare quello più pieno.

☐ Distribuire la frequenza in modo uniforme su tutti i processi, lasciando ai più significativi l’esame proporzionalmente minore.

☐ Trattare il rinvio come una decisione operativa informale, che nessuno registra e quindi nessuno riesamina.

☐ Riscrivere il programma ogni anno dalla versione precedente invece che dai risultati precedenti.

☐ Registrare come svolti audit compressi a poche decine di minuti.

☐ Fissare le frequenze senza scrivere il perché, perdendo il ragionamento al primo passaggio di consegne.

☐ Documentare solo il calendario, lasciando inutilizzati metodi, responsabilità, requisiti di pianificazione e rapporto.

☐ Ignorare i cambiamenti — un fornitore nuovo, un reparto chiuso, un servizio aggiunto — che il punto 9.2.2 chiede di prendere in considerazione.

3 · Una checklist per il programma di audit

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

Domanda	Perché conta	La nostra risposta
Le frequenze sono pesate sul registro degli aspetti, e la ragione è scritta?	Senza la ragione scritta, le frequenze diventano un’eredità arbitraria al primo cambio di direttore	
Il programma è stato confrontato con il mese più pieno, non solo con quello in cui è stato scritto?	Un programma regge se regge al suo mese peggiore	
Esiste una regola di rinvio con limiti, autorizzazione e registrazione?	Senza regola il rinvio diventa la risposta abituale, e nessuno lo vede come una prassi	
Esiste una durata minima sotto la quale l’audit conta come rinviato?	Altrimenti il registro non distingue un audit da una presenza	
Il metodo è indicato per processo, non solo la data?	Documenti, osservazione e interviste trovano rilievi diversi	
L’ultimo cambiamento rilevante dell’albergo ha toccato il programma?	I cambiamenti sono uno dei tre elementi che il programma deve prendere in considerazione	

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?
Il programma documenta tutti e cinque gli elementi, frequenza, metodi, responsabilità, requisiti di pianificazione e rapporto, o soltanto il calendario?	Programma di audit	☐

Domanda	Dove sta l'evidenza	Visto?
Dove risulta che, fissando gli intervalli, sono stati presi in considerazione importanza ambientale, cambiamenti e risultati degli audit precedenti?	Note di revisione del programma; registro degli aspetti	☐
Quali processi sono verificati più o meno spesso degli altri, e quale ragione è scritta accanto a ciascuna frequenza?	Programma di audit	☐
Quali audit sono stati rinviati, da chi, di quanto e per quale ragione dichiarata?	Registro dei rinvii; programma di audit	☐
Quali cambiamenti dall'ultima revisione, per esempio un servizio affidato all'esterno, sono entrati nel programma, e quando?	Elenco dei cambiamenti; contratti; revisioni del programma	☐
Quanto è durato davvero ciascun audit, e in quale periodo della stagione si è svolto rispetto al lavoro del processo?	Calendario degli audit svolti; piani di audit	☐

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 · Mettere accanto al calendario dell'ultimo anno le registrazioni degli audit effettivamente svolti, contare rinvii e compressioni, e annotare quali processi sono rimasti senza esame. È lo stesso confronto che farà l'ente di certificazione: conviene farlo prima.		
Da pianificare · Ricostruire il programma partendo dal registro degli aspetti e dal calendario operativo reale, con le frequenze motivate per scritto, il metodo indicato per processo, una regola di rinvio e una durata minima. Inserire i cambiamenti degli ultimi due anni e le scadenze degli obblighi di conformità.		
Da tenere sotto controllo · Il registro dei rinvii, letto a fine stagione: se gli stessi processi slittano ogni anno, il problema non è l'estate ma il programma. E la coerenza fra ciò che il programma promette e ciò che l'albergo può davvero dare nel mese più pieno.		

> *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.*