

**Auditor di Sistema di Pianificazione e Controllo di Gestione**  
**Secondo il PROTOCOLLO "K-B8S"**

Essendo il protocollo K-B8S coerente alla norma ISO 9001-2008, qualora l'azienda certificata intenda integrarlo al suo sistema di gestione qualità, l'auditor dovrà avere i requisiti previsti dalla norma ISO 19011:2003.

Il valutatore dovrà inoltre:

- avere partecipato ad un apposito corso di formazione, accreditato da KIWA o società partner, sul protocollo K-B8S
- avere partecipato ad un apposito corso di formazione, accreditato da KIWA o società partner, per auditor su sistema di pianificazione e controllo di gestione secondo il protocollo K-B8S

Se l'azienda non certificata ISO 9001:2008, chiede l'attestazione del suo sistema di pianificazione e controllo di gestione, il valutatore dovrà comunque:

- avere partecipato ad un apposito corso di formazione, accreditato da KIWA o società partner, sul protocollo K-B8S
- avere partecipato ad un apposito corso di formazione, accreditato da KIWA o società partner, per auditor su sistema di pianificazione e controllo di gestione secondo il protocollo K-B8S
- avere partecipato ad un corso per la conduzione delle verifiche ispettive interne sul sistema di gestione qualità
- avere effettuato almeno 3 verifiche ispettive come auditori, su sistema di pianificazione e controllo di gestione secondo il protocollo K-B8S
- avere una esperienza complessiva di almeno 5 anni di lavoro come ragioniere o controller o dirigente presso una azienda.

**Esempio di grado di istruzione, di livelli di esperienza di lavoro, di formazione e di addestramento come auditor e di esperienza di audit per auditor che conducono audit di certificazione o simili**

| Parametro                                                                                   | Auditor K-B8S                                                                       | Auditor in entrambe le discipline SGQ e K-B8S                      | Responsabile del gruppo di audit             |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|
| Istruzione                                                                                  | Istruzione secondaria.                                                              | Come per l'auditor + requisiti ISO 19011:2003                      | Come per l'auditor di entrambe le discipline |
| Esperienza di lavoro complessiva                                                            | 5 anni                                                                              | Come per l'auditor + requisiti ISO 19011:2003                      | Come per l'auditor di entrambe le discipline |
| Esperienza di lavoro nel campo della gestione per la qualità e/o del controllo di gestione. | Almeno 2 anni dei 5 Complessivi.                                                    | Almeno 2 anni dei 5 Complessivi.                                   | Come per l'auditor di entrambe le discipline |
| Formazione ed addestramento come auditor del protocollo K-B8S                               | 24 h di formazione ed addestramento sull'audit<br>24 h di formazione sul Protocollo | 24 h di formazione sul Protocollo K-B8S + requisiti ISO 19011:2003 | Come per l'auditor di entrambe le discipline |

**Esempio di grado di istruzione, di livelli di esperienza di lavoro, di formazione e di addestramento come auditor e di esperienza di audit per auditor che conducono audit di certificazione o simili**

| Parametro           | Auditor K-B8S                                                                                                                                                                                                                                                   | Auditor in entrambe le discipline                                                                                                                                                                                                               | Responsabile del gruppo di audit                                                                                                                                                                                                                                            |
|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| esperienza di audit | Tre audit completi effettuati come auditor in addestramento sotto la direzione e la guida di un auditor avente la competenza di responsabile di gruppo di audit (vedere nota 5). Gli audit dovrebbero essere stati completati negli ultimi tre anni consecutivi | Tre audit completi per entrambe le discipline sotto la direzione e guida di un auditor avente la competenza di responsabile di gruppo di audit (vedere nota 5). Gli audit dovrebbero essere stati completati negli ultimi due anni consecutivi. | Tre audit completi ricoprendo il ruolo di responsabile di gruppo di audit sotto la direzione e guida di un auditor avente la competenza di responsabile di gruppo di audit (vedere nota 5). Gli audit dovrebbero essere stati completati negli ultimi due anni consecutivi. |

Nota 1 L'istruzione secondaria è quella parte del sistema nazionale di istruzione che si svolge dopo la fase di istruzione primaria o elementare, ma che occorre completare per accedere all'università o a corsi equipollenti.  
 Nota 2 L'esperienza di lavoro nella seconda disciplina (gestione per la qualità) può essere concomitante con l'esperienza di lavoro nella prima disciplina (controllo di gestione).  
 Nota 5 Un audit completo è un audit che copre tutte le fasi. L'esperienza complessiva di audit dovrebbe coprire l'intero Protocollo K-B8S e l'intera norma del sistema di gestione qualità.

**Mantenimento e miglioramento della competenza**

**Sviluppo professionale continuo**

- Si fa riferimento a quanto previsto nel punto 7.5.1 della norma ISO-19011:2003, ed inoltre, l'auditor del protocollo K-B8S deve partecipare, almeno una volta all'anno, ad un apposito corso di formazione, accreditato da KIWA o società partner, sul protocollo K-B8S

**Mantenimento della capacità di effettuare gli audit**

- Si fa riferimento a quanto previsto nel punto 7.5.1 della norma ISO-19011:2003, ed inoltre, l'auditor del protocollo K-B8S deve effettuare almeno un audit ogni 3 anni.

Per la valutazione degli auditor e dei responsabili di gruppo di audit, si fa riferimento a quanto previsto nel punto 7.6 della norma ISO-19011:2003

**7.6.2 Processo di valutazione per il protocollo**

Il processo di valutazione, comporta quattro fasi principali.

**Fase 1 - Determinazione delle caratteristiche personali e delle conoscenze e delle abilità per soddisfare le esigenze del programma di audit**

Nel determinare le conoscenze e le abilità appropriate, si dovrebbero considerare:

- la dimensione, la natura e la complessità dell'organizzazione da sottoporre ad audit;
- gli obiettivi e l'estensione del programma di audit;
- i requisiti dell'attestazione e dell'accreditamento;
- il ruolo del processo dell'audit nella gestione dell'organizzazione da sottoporre ad audit;
- il livello di riservatezza richiesto nel programma di audit;
- la complessità del sistema di pianificazione e controllo di gestione da sottoporre ad audit.

**Fase 2 - Individuazione dei criteri di valutazione**

I criteri possono essere quantitativi (come gli anni di esperienza di lavoro, il numero di audit eseguiti, le ore di formazione e di addestramento nell'audit), o qualitativi (**come** l'aver

dimostrato caratteristiche personali, conoscenze o abilità durante la formazione e l'addestramento o sul luogo di lavoro).

### Fase 3 - Scelta del metodo di valutazione appropriato

La valutazione dovrebbe essere effettuata da parte di una persona o da parte di un gruppo di esperti utilizzando uno o più metodi scelti tra quelli indicati nel prospetto 2 della norma ISO-19011:2003.

Nell'usare il prospetto 2 si dovrebbe tener presente che:

- i metodi descritti rappresentano una serie di opzioni e possono non essere applicabili in tutte le situazioni;
- l'affidabilità dei vari metodi descritti può variare;
- generalmente, si dovrebbe utilizzare una combinazione di metodi per assicurare un risultato obiettivo, coerente, giusto ed affidabile.

### Fase 4 - Esecuzione della valutazione

In questa fase le informazioni raccolte sulla persona vengono confrontate con i criteri stabiliti nella Fase 2. Ove una persona non soddisfi i criteri, sono richiesti ulteriori formazione ed addestramento, esperienza di lavoro e/o di audit, a seguito dei quali dovrebbe aver luogo una nuova valutazione.

Si veda il prospetto 3 della norma ISO-19011:2003, dove è illustrato un esempio di come potrebbero essere applicate e documentate le fasi del processo di valutazione per un ipotetico programma di audit interno.

prospetto 2 (dalla norma ISO-19011:2003) Metodi di valutazione

| Metodo di valutazione                       | Obiettivi                                                                                                                                                        | Esempi                                                                                                                                           |
|---------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Riesame delle registrazioni                 | Per verificare il bagaglio professionale dell'auditor                                                                                                            | Analisi delle registrazioni attestanti l'istruzione, la formazione e l'addestramento, l'attività lavorativa e l'esperienza di audit              |
| Informazioni di ritorno positive e negative | Per fornire informazioni su come viene percepita la prestazione dell'auditor                                                                                     | Ricerche, questionari, referenze personali, testimonianze, reclami, valutazione di prestazioni, riesame da parte di pari                         |
| Interviste                                  | Per valutare le caratteristiche personali e le capacità di comunicare, verificare le informazioni e verificare le conoscenze ed acquisire ulteriori informazioni | Interviste faccia a faccia ed interviste telefoniche                                                                                             |
| Osservazione                                | Per valutare le caratteristiche personali e la capacità di applicare conoscenze ed abilità                                                                       | Giochi di ruolo, audit con supervisore, prestazioni sul lavoro                                                                                   |
| Esame                                       | Per valutare le caratteristiche personali, le conoscenze e le abilità e la loro applicazione                                                                     | Esami orali e scritti, esami psicometrici                                                                                                        |
| Riesame post-audit                          | Per fornire informazioni quando l'osservazione diretta può non essere possibile o appropriata                                                                    | Riesame del rapporto di audit e discussione con il committente dell'audit, con l'organizzazione oggetto dell'audit, con colleghi e con l'auditor |

prospetto 3 (dalla norma ISO-19011:2003)

Applicazione del processo di valutazione di un auditor in un ipotetico programma dell'audit interno

| Aree di competenza        | Fase 1<br>Caratteristiche personali,<br>conoscenze ed abilità                                                                                              | Fase 2<br>Criteri di valutazione              | Fase 3<br>Metodi di valutazione |
|---------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|---------------------------------|
| Caratteristiche personali | Rispettoso dei principi etici, di mentalità aperta, diplomatico, dotato di spirito di osservazione, percettivo, versatile, tenace, risoluto, sicuro di sé. | Prestazioni soddisfacenti sul luogo di lavoro | Valutazione delle prestazioni   |

Conoscenze ed abilità generali

|                                                   |                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                         |                                                                                                               |
|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Principi, procedure e tecniche dell'audit         | Capacità di condurre un audit secondo procedure interne, comunicando con colleghi conosciuti sul luogo di lavoro.                                             | Aver completato un corso interno di formazione e di addestramento come auditor.<br>Aver effettuato tre audit come membro di un gruppo di audit interno. | Riesame delle registrazioni della formazione e dell'addestramento<br>Osservazione<br>Riesame da parte di pari |
| Sistema di gestione e documenti di riferimento    | Capacità di applicare le parti pertinenti del Manuale del Sistema di Gestione e le relative procedure.                                                        | Aver letto e capito le procedure del Manuale del Sistema di Gestione riguardanti gli obiettivi, il campo ed i criteri dell'audit.                       | Riesame delle registrazioni di formazione e di addestramento.<br>Esame.<br>Interviste                         |
| Situazioni organizzative                          | Capacità di operare efficacemente nell'ambito della cultura, della struttura organizzativa e delle pratiche di comunicazione (reporting) dell'organizzazione. | Aver lavorato per l'organizzazione almeno per un anno con un ruolo di supervisore.                                                                      | Riesame delle attività professionali svolte                                                                   |
| Leggi, regolamenti ed altri requisiti applicabili | Capacità di individuare e comprendere l'applicazione delle leggi e dei regolamenti pertinenti relativi ai processi, prodotti e/o scarichi nell'ambiente.      | Aver frequentato un corso di formazione e di addestramento sulle leggi riguardanti le attività e i processi da sottoporre ad audit.                     | Riesame delle registrazioni della formazione e dell'addestramento                                             |

Conoscenze ed abilità specifiche per il controllo di gestione

|                                                     |                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                        |                                                                                   |
|-----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| Metodi e tecniche relativi al controllo di gestione | Capacità di descrivere i metodi interni del controllo di gestione.<br>Capacità di analizzare i risultati contabili ed extra contabili | Aver completato la formazione e l'addestramento nell'applicazione dei metodi di controllo di gestione.<br>Aver applicato sul luogo di lavoro le metodologie del controllo di gestione. | Riesame delle registrazioni della formazione e dell'addestramento<br>Osservazione |
| Processi e prodotti, inclusi i servizi              | Capacità di identificare ed analizzare i dati.                                                                                        | Aver lavorato nell'area del controllo di gestione e/o contabilità generale ed analitica                                                                                                | Riesame delle registrazioni delle attività professionali svolte                   |