



ORDINE
DEI DOTTORI AGRONOMI
E DEI DOTTORI FORESTALI
DELLA PROVINCIA DI VITERBO



Ministero della Giustizia

Tecniche relazionali ed intelligenza emotiva. Strumenti per il professionista

Tecniche relazionali ed attività di audit. Strumenti per il professionista della valutazione sistemi qualità

Relatore

Dr. Agr. Donato Ferrucci

Immagini generate con AI

Dottore Agronomo libero professionista Auditor/Formatore/Coach

Master in Diritto Alimentare - Università della Tuscia
Master in Business Coaching – Ellecubica Academy

Rappresentante Sistemi di Qualità ODAF VT
Docente Tecniche di Audit ITS Academy
Redazione www.rivistadiagraria.org

**Gestione risorse umane, formazione e coordinamento
tecnici per Bioagricert srl (Area Centro Italia)**

Relatore

Dr. Agr. Donato Ferrucci

donatoferrucci@alice.it
www.donatoferrucci.it

Coaching per professionisti

*Migliorare competenze e relazioni con
gli strumenti del coaching*



Donato Ferrucci

Un'esperienza di divulgazione

#27

Coaching per professionisti

*Migliorare competenze e relazioni con gli
strumenti del coaching*



Donato Ferrucci

Coaching per professionisti: Migliorare
competenze e relazioni con gli strumenti del...

Bestseller di Amazon

I nostri prodotti più popolari in base alle vendite. Aggiornamento frequente.

Bestseller in Sociologia



UNI EN ISO 19011:2018

PROCESSO DI AUDIT



Le persone



PROCESSO DI AUDIT

- un parere **TECNICO**
- di rispondenza delle attività svolte
- rispetto a quanto previsto dalla **NORMA** adottata
- Riferito al campo di applicazione



Attività



Norma

Conformità

**L'Audit è una
FOTOGRAFIA DEL QUI E
ADESSO (Hic et nunc)**

TERMINI E DEFINIZIONI

AUDIT

Processo sistematico, indipendente e documentato per ottenere evidenze oggettive e valutarle con obiettività, al fine di determinare in quale misura i criteri dell'audit sono soddisfatti.

UNI EN ISO 19011:2018



CONDUZIONE DI UN AUDIT



PROCESSO DI AUDIT

Inizio dell'audit

- Nomina del responsabile del team di audit
- Definizione degli obiettivi, dell'estensione e dei criteri
- Determinazione della fattibilità dell'audit
- Costituzione del gruppo di audit
- Primo contatto con l'organizzazione valutanda

Verifica della documentazione

Preparazione delle attività di audit sul campo

- Preparazione del piano di audit
- Ripartizione dei compiti all'interno del team
- Preparazione dei documenti di lavoro

Attività di audit sul campo

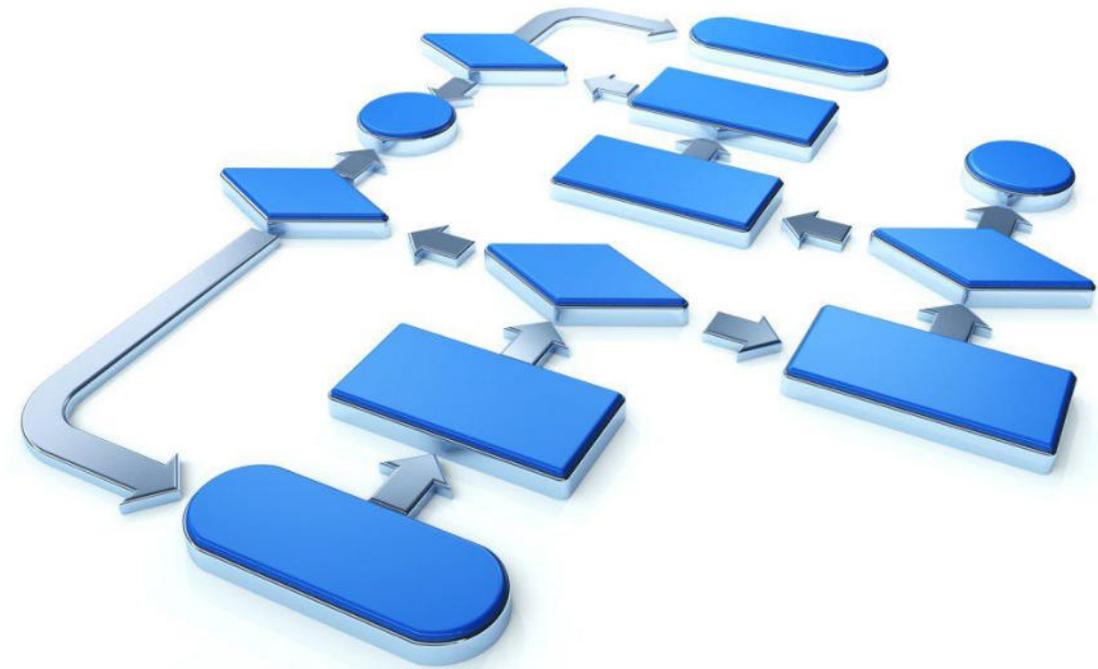
- Discussione di apertura
- Stesura e verifica delle informazioni (= documenti di audit)
- Valutazione delle informazioni in base ai criteri stabiliti (= aspettative sulle constatazioni audit)
- Preparazione delle conclusioni
- Discussione finale

Rapporto di audit

- Stesura del rapporto
- Approvazione e distribuzione del rapporto

Conclusione dell'audit

Esecuzione delle misure post-audit



I' **AUDIT ha**
un elemento FISSO: il processo
un elemento VARIABILE: la relazione



UNI EN ISO 19011:2018 - COMPORTAMENTO PERSONALE (7.2.2 19011)

Gli auditor dovrebbero possedere le qualità necessarie che consentano loro di agire in conformità ai principi di audit:

- **rispettosi dei principi etici, ossia giusti, veritieri, sinceri, onesti e riservati;**
- **di mentalità aperta**, ossia disposti a prendere in considerazione idee o punti di vista alternativi;
- **diplomatici**, ossia avere tatto nei rapporti con le persone;
- **dotati di spirito di osservazione**, ossia attivi osservatori delle attività e dell'ambiente circostante;
- **perspicaci, ossia consapevoli delle situazioni e in grado di comprenderle;**
- **versatili**, ossia in grado di adattarsi prontamente a diverse situazioni;
- **tenaci**, ossia perseveranti e concentrati nel raggiungere gli obiettivi;
- **risoluti**, ossia in grado di pervenire tempestivamente a conclusioni basate sull'analisi e su ragionamenti logici;

UNI EN ISO 19011:2018 - COMPORTAMENTO PERSONALE

- **sicuri di sé**, ossia in grado di agire e comportarsi in modo indipendente e contemporaneamente di interagire efficacemente con gli altri;
- **in grado di agire con fermezza**, ossia in modo responsabile ed etico, anche se queste azioni possono risultare non sempre popolari ed a volte possono dar luogo a disaccordi o scontri;
- **aperti al miglioramento**, ossia desiderosi di apprendere dalle situazioni, e impegnati ad ottenere risultati di audit sempre migliori;
- **sensibili alle diversità culturali**, ossia attenti e rispettosi nei confronti della cultura dell'organizzazione oggetto dell'audit;
- **collaborativi, ossia in grado di interagire efficacemente con gli altri, compresi i membri del gruppo di audit e il personale dell'organizzazione oggetto dell'audit.**

UNI EN ISO 19011:2018 - PROSPETTO DELLE CONOSCENZE

Conoscenze e abilità di carattere generale degli auditor di sistemi di gestione (7.2.3.2)

Principi, processi e metodi di audit

Un auditor dovrebbe essere in grado di:

- comprendere i tipi di rischi e opportunità associati all'attività di audit ed i principi dell'approccio basato sul rischio applicato all'attività di audit;
- **pianificare e organizzare il lavoro** in modo efficace;
- condurre l'audit entro l'arco di tempo concordato;
- **dare priorità** e concentrarsi su aspetti significativi;
- **comunicare efficacemente, oralmente e per iscritto** (sia di persona, sia tramite l'utilizzo di interpreti);
- **raccogliere informazioni attraverso efficaci modalità di interviste, ascolto, osservazione** e riesame delle informazioni documentate, compresi registrazioni e dati;
- comprendere l'adeguatezza e le conseguenze dell'utilizzo di tecniche di campionamento per l'attività di audit;

Tecniche di audit e aspetti relazionali





**L'AZIENDA è
la vera **protagonista**
dell'AUDIT**

NON L'AUDITOR !!!

Ogni AZIENDA va vista come una
entità creativa e piena di risorse

**L'audit NON E'
FORMAZIONE
CONSULENZA**

L'auditor lavora sul
perseguimento dell'**efficacia**
Il consulente sull'**efficienza**



Approccio
FIDUCIA
CURIOSITA'
ASSENZA di GIUDIZIO
Basato sui FATTI



Le strategie di audit





Domande ... strumento di chiarezza



Gli obiettivi AZIENDALI vanno resi consapevoli
(mediante la spiegazione della norma) e stimolati
nel perseguirli !!

NON assegnati

E' la norma che definisce gli obiettivi

L'azienda definisce il nome



GOALS

SMART GOAL (Auditor)

Specifico

Come è possibile portarlo a termine ?

Come saprò che sto seguendo il giusto iter ?

Misurabile/ **M**onitorabile

In che modo si misura l'avanzamento?

Come faccio a sapere quando è raggiunto?

Alleanze/**A**mbizioso

Chi mi può aiutare?

Cosa può ostacolare?

Realistico

Quanto è realistico?

Mi sento (Sono?) adeguatamente preparato ?

Tempificato

Quanto tempo ho a disposizione?

Come posso monitorare le tempistiche rispetto alle attività?



SMART GOAL (Azienda)

Specifico

Perché questo obiettivo è importante ?

Perché ha questo obiettivo ?

Quanto è importante .. **Da 1 a 10** ?

Misurabile

In che modo misura l'avanzamento?

Come fa a sapere quando è raggiunto?

Alleanze/**A**mbizioso

Chi può aiutare?

Chi è contro?

Chi supporta la scelta ?

Realistico

Quanto è realistico?

In che modo si può realizzare?

Si sente l'azienda giusta per questo obiettivo?

Tempificato

Entro quando?

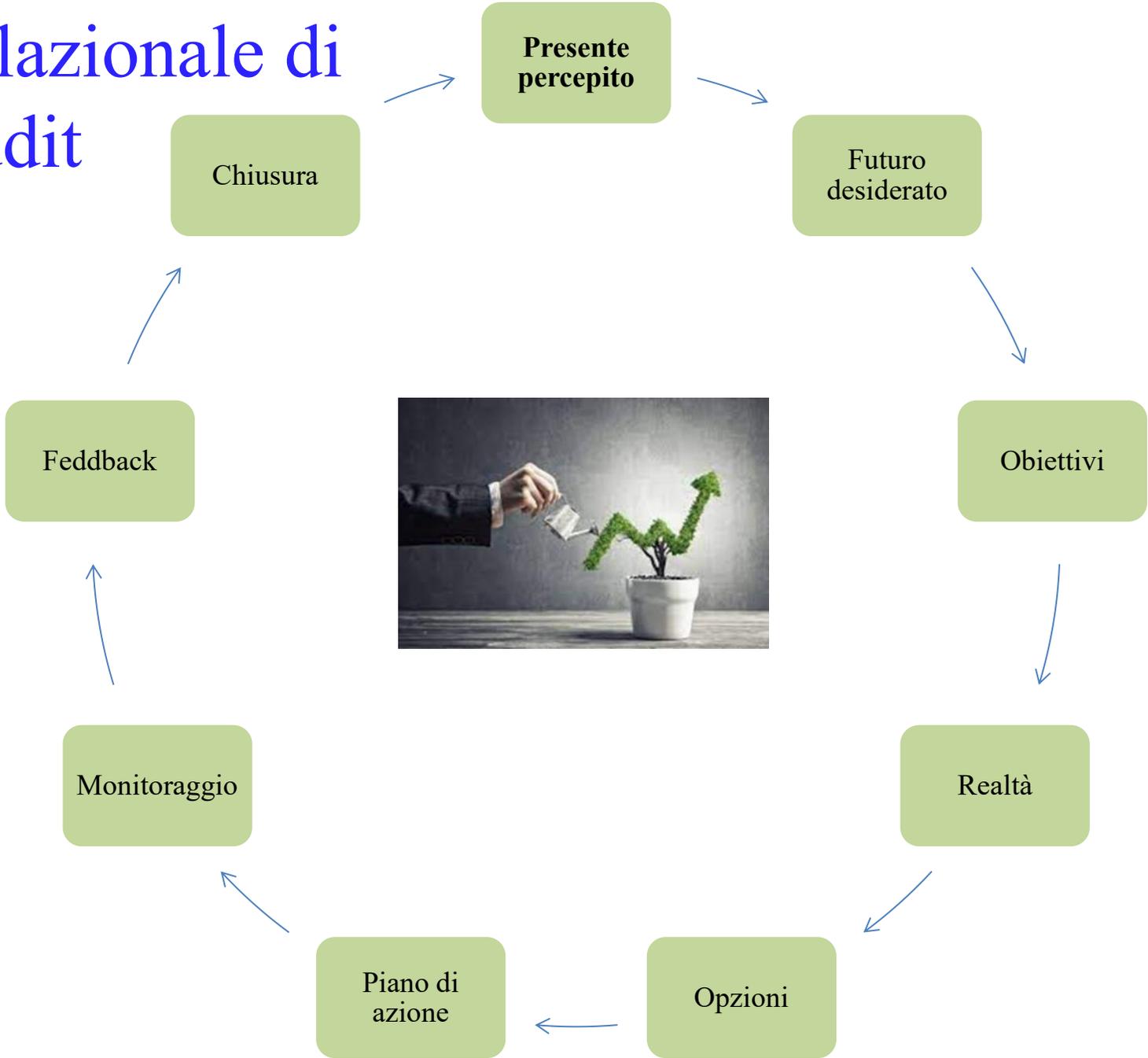
Cosa sta facendo in concreto ?



Processo tecnico di Audit



Processo relazionale di Audit



LE DOMANDE



DOMANDE

Se non fai le domande giuste, non
avrà le risposte giuste
(Edward Hodnett)



DOMANDE APERTE E CHIUSE

APERTE

- 1.Sviluppare una conversazione aperta
- 2.Per saperne di più in dettaglio
- 3.Scoprire l'opinione o i problemi dell'altra persona

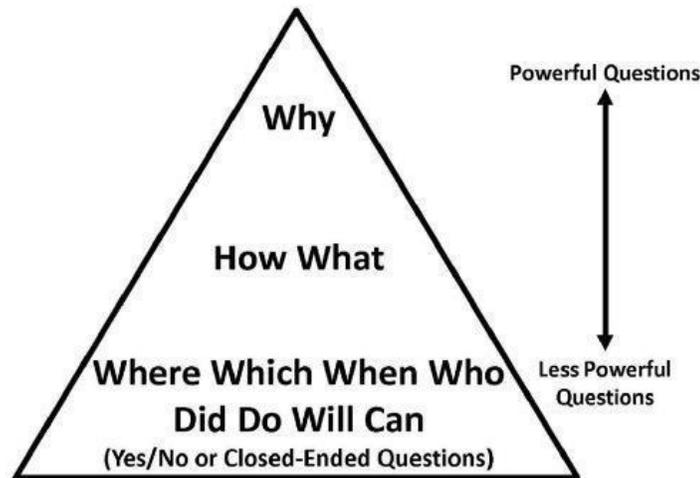
CHIUSE

- 1.Metti alla prova la tua comprensione o quella dell'altra persona
- 2.Concludere una discussione o prendere una decisione
- 3.Impostazione della cornice

LE DOMANDE APERTE

Le domande aperte iniziano sempre con queste parole:

- **COSA** : un buon modo per iniziare a focalizzare la conversazione e portare il cliente sul piano della consapevolezza
- **DOVE** : aiuta il cliente a focalizzare l'origine del problema o dell'obiettivo
- **CHI**: aiuta il cliente a pensare a un modello da seguire o un alleato da cercare..
- **QUANDO**: temporizza la tematica da affrontare nel tempo e aiuta a definire i passaggi per le azioni successive
- **COME**: stimola il cliente a riflettere su opzioni, azioni, sentimenti ecc



ATTENZIONE AL PERCHE' dato che potrebbe essere un modo inquisitivo di porre l'altro, il coachee, in uno stato di *indagato*.



FUNNEL QUESTIONS

Domande di approfondimento

Scoprire maggiori dettagli su un punto specifico

- Es: "Potrei sapere (Non DIMMI) di più sull'opzione due".

•Ottenere l'interesse o aumentare la fiducia della persona con cui stai parlando

- Es: "Ha risolto il tuo problema?", "Qual è stato l'atteggiamento della persona che ha risposto alla tua chiamata?"

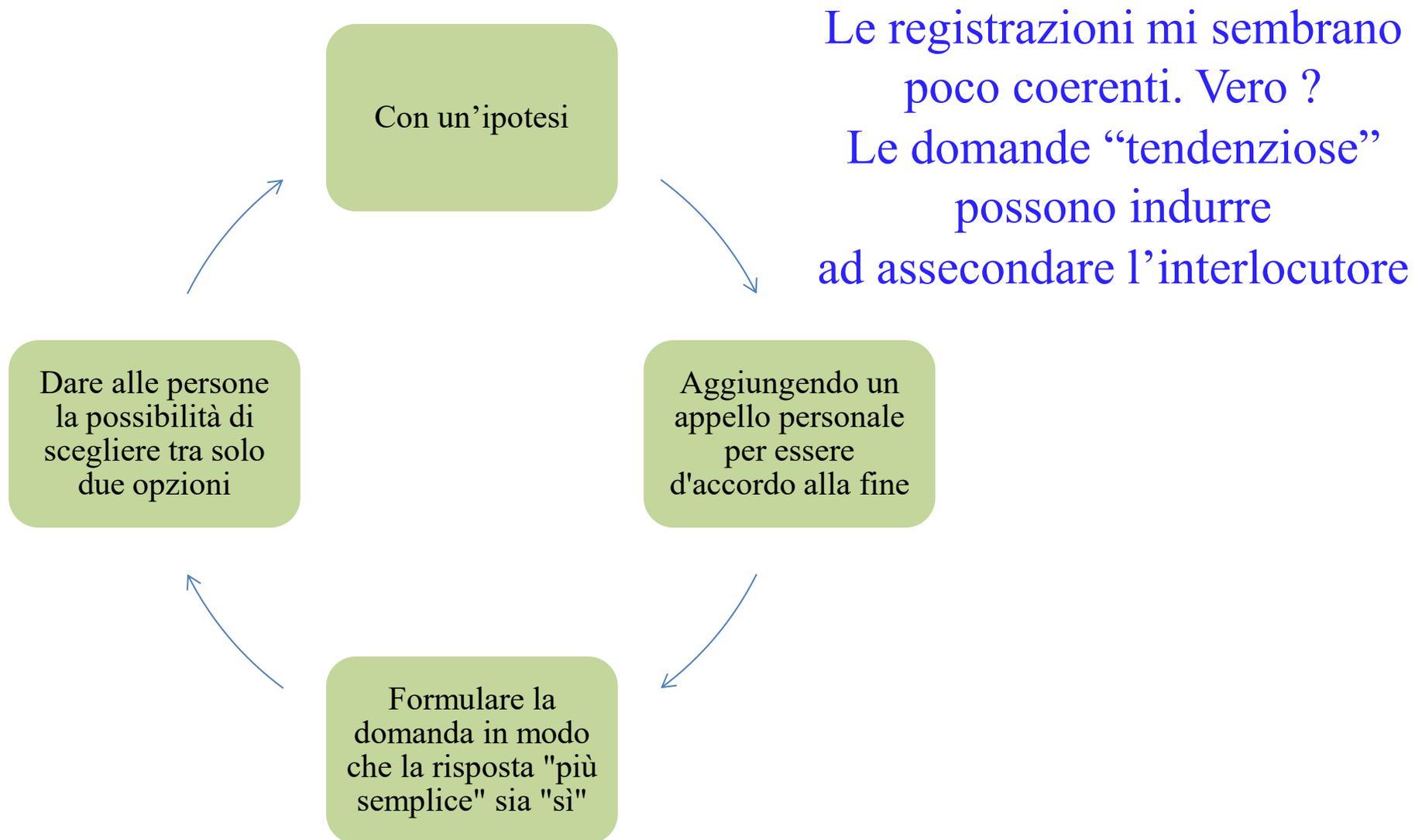
DOMANDE DI INDAGINE

Ottenere chiarimenti
per assicurarti di
avere l'intera storia e
di capirla a fondo

Estrarre informazioni se
sta cercando di evitare di
dirti qualcosa



DOMANDE TENDENZIOSE (da evitare)



DOMANDE RETORICHE

Coinvolgere
l'ascoltatore

Far sì che le persone
siano d'accordo con il
punto di vista

Quelle che, in realtà, sono affermazioni
espresse sotto forma di domanda.

- Ti sembra il caso?
- Ti sembra il modo di ... ?

DOMANDE RETORICHE

Una domanda retorica può essere posta non per risolvere un problema, ma per suscitare una riflessione.

Talvolta è posta per mettere in difficoltà l'interlocutore.

«DOMANDE SCOMODE»

Ascolto Attivo



Ascolto attivo, di cosa si tratta ?

Principi



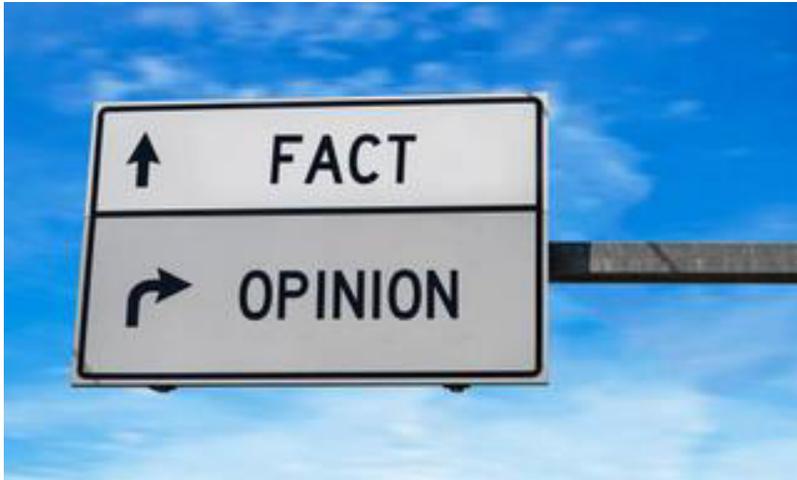
Modalità

- Dare attenzione
- Capire
- Ricordare (annotare)
- Rispondere

IL FEEDBACK



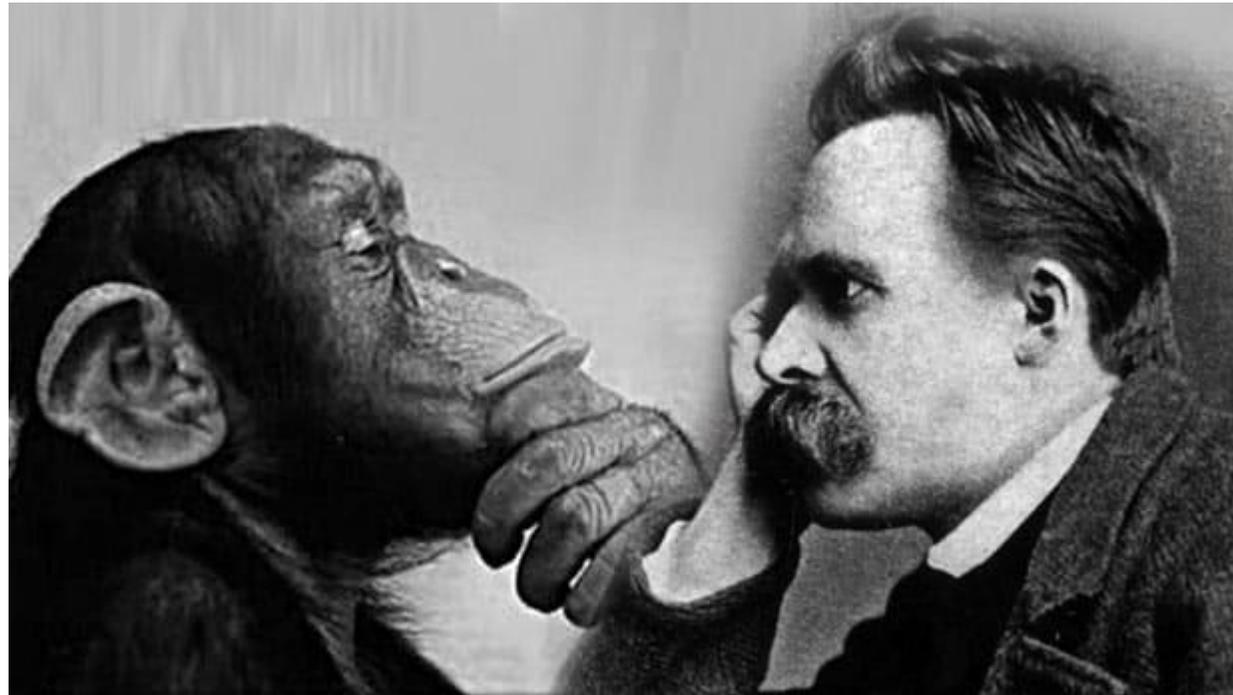
FATTI O OPINIONI?



Uno dei presupposti fondamentali per dare buoni feedback è partire dalla distinzione di base tra fatti e opinioni

MODELLO SPECCHIO

Come lo specchio l'auditor deve «riflettere» - senza giudizio – la situazione dell'azienda

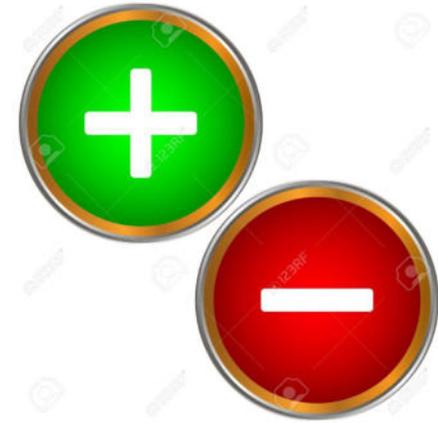




I RISULTATI DI UN AUDIT Riflessioni

I RISULTATI DI UN AUDIT

Riflessioni



DOMANDE

- 1) Che cosa ha funzionato e devi AUMENTARE ?
- 2) Che cosa non ha funzionato e devi RIDURRE ?

I RISULTATI DI UN AUDIT

Riflessioni

RISPOSTE



Ascolto empatico !!
Concentrato sulla **qualità** delle
parole !!



Opinione ed il giudizio !!

I RISULTATI DI UN AUDIT

Segnali di empatia

POSITIVE

Il sorriso

Interesse manifesto e genuino

Postura rilassata

Respirazione regolare

Seguire con lo sguardo (contatto visivo)

Annuire

I RISULTATI DI UN AUDIT

Segnali di disturbo/chiusura

Braccia incrociate

Guardare l'ora/Il cellulare

Assenza contatto visivo

Sospirare



Consapevolezza della funzione tecnica e relazionale



Padronanza di metodologie e strumenti di auditing

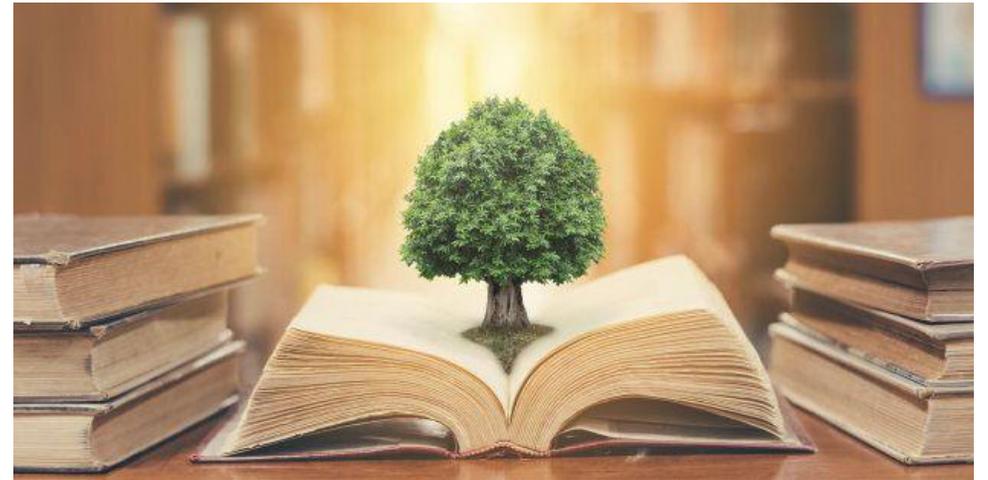
Conoscenza delle responsabilità dell'auditor

Conoscenza della ISO 19011 e aspetti deontologici

Competenze specifiche

Conoscenza di letteratura e bibliografia di riferimento dello schema auditato

Riconoscimento delle differenze principali tra Audit, consulenza, formazione



SAPERE

SAPER FARE

Capacità realizzative e prestazioni efficaci



SAPER ESSERE

Attitudini personali

In ascolto attivo
e in connessione
con se stesso

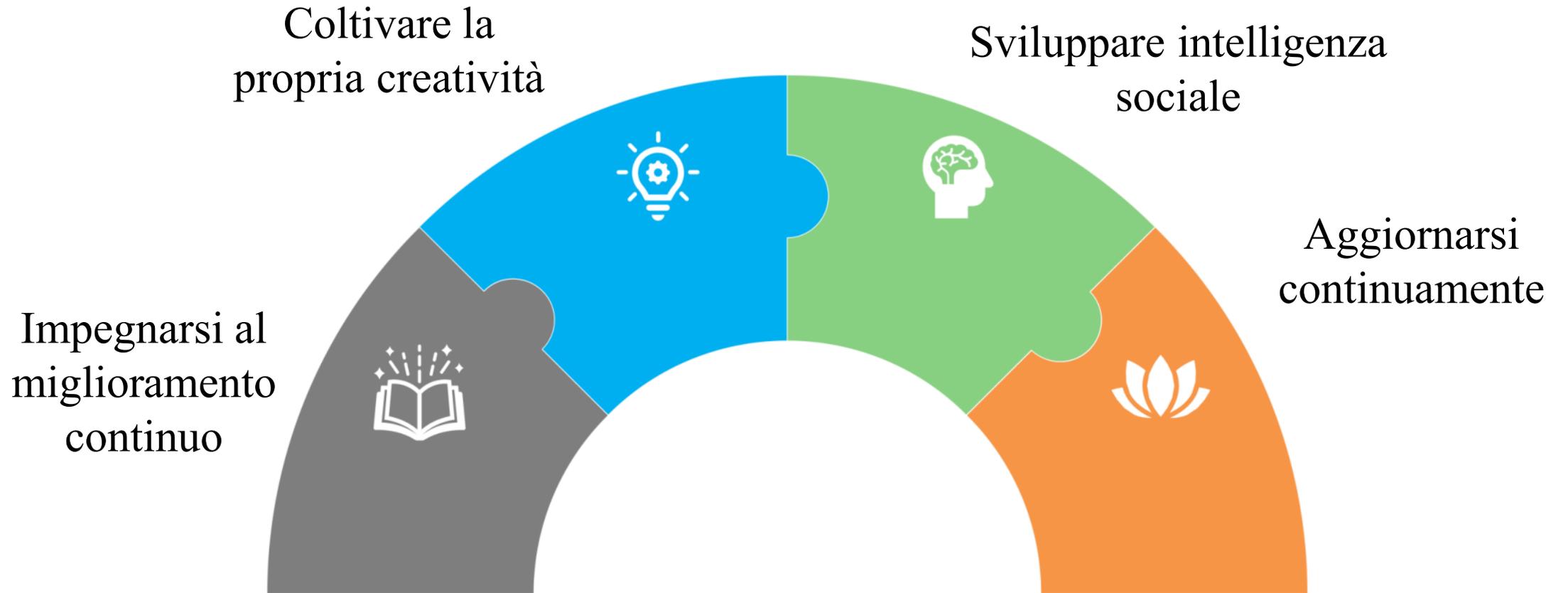
Essere cosciente
del significato della
propria mission di
auditor



Consapevole delle
condizioni emotive
proprie e del contesto.
Empatico, autentico,
riflessivo, non giudicante

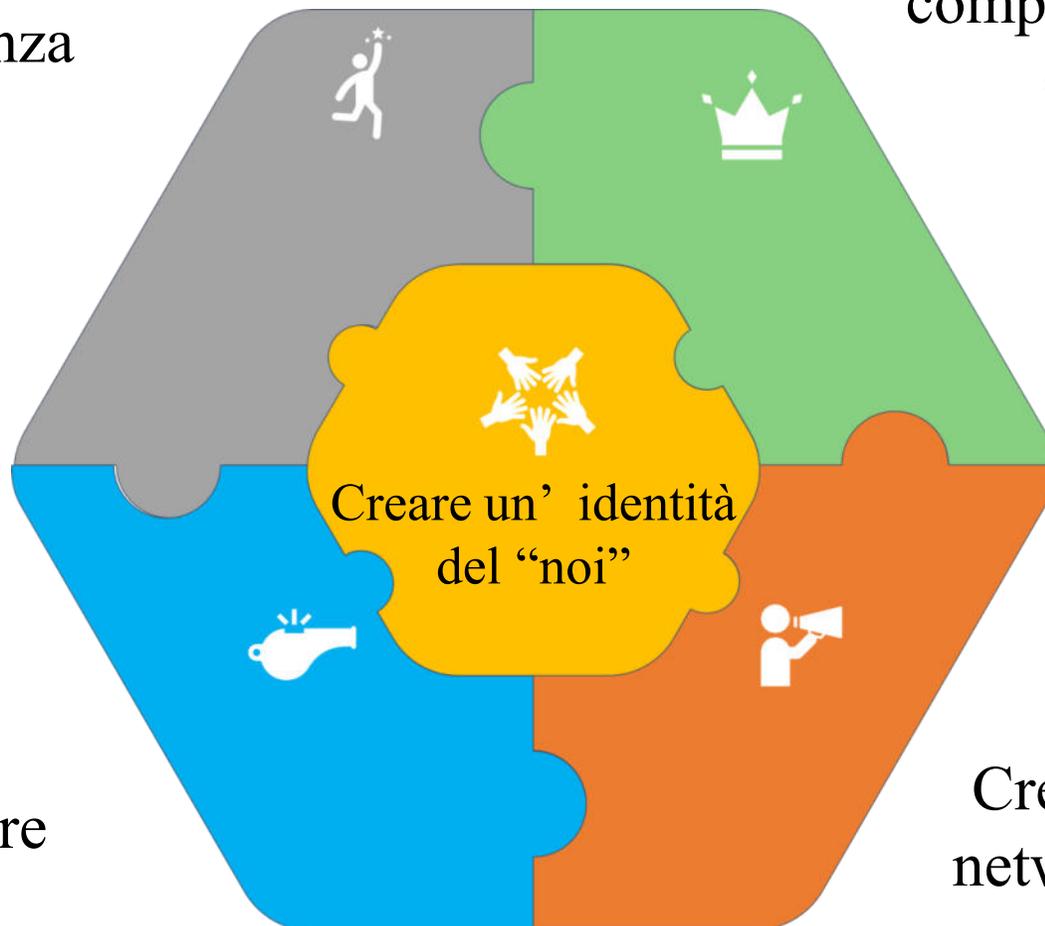
SAPER DIVENIRE

Adattamento, flessibilità e rinnovamento



Apprendere
dall'esperienza
altrui

Promuovere
comportamenti
etici



Cooperare

Creare
network

SAPER STARE INSIEME

**Gestire e valorizzare la
collaborazione e condivisione di
scopi e conoscenze**

La prima regola del professionista/auditor



Grazie del vostro tempo



Paulo S. S.