



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](http://www.rivistadiagraria.org)

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

*Relatore*

*Dr. Agr. Donato Ferrucci*

[donatoferrucci@alice.it](mailto:donatoferrucci@alice.it)  
[www.donatoferrucci.it](http://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

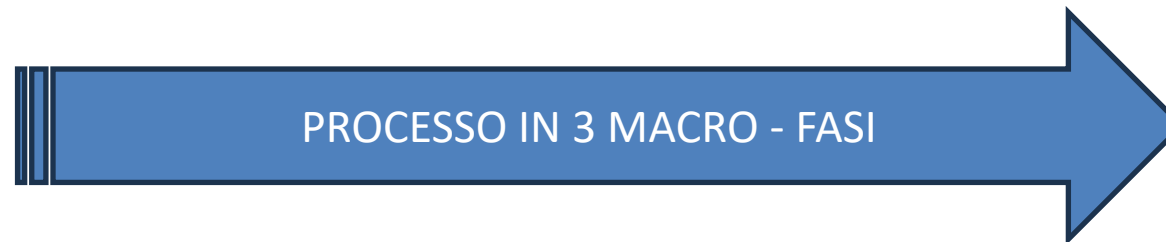
I nostri prodotti più popolari in base alle vendite. Aggiornamento frequente.

**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

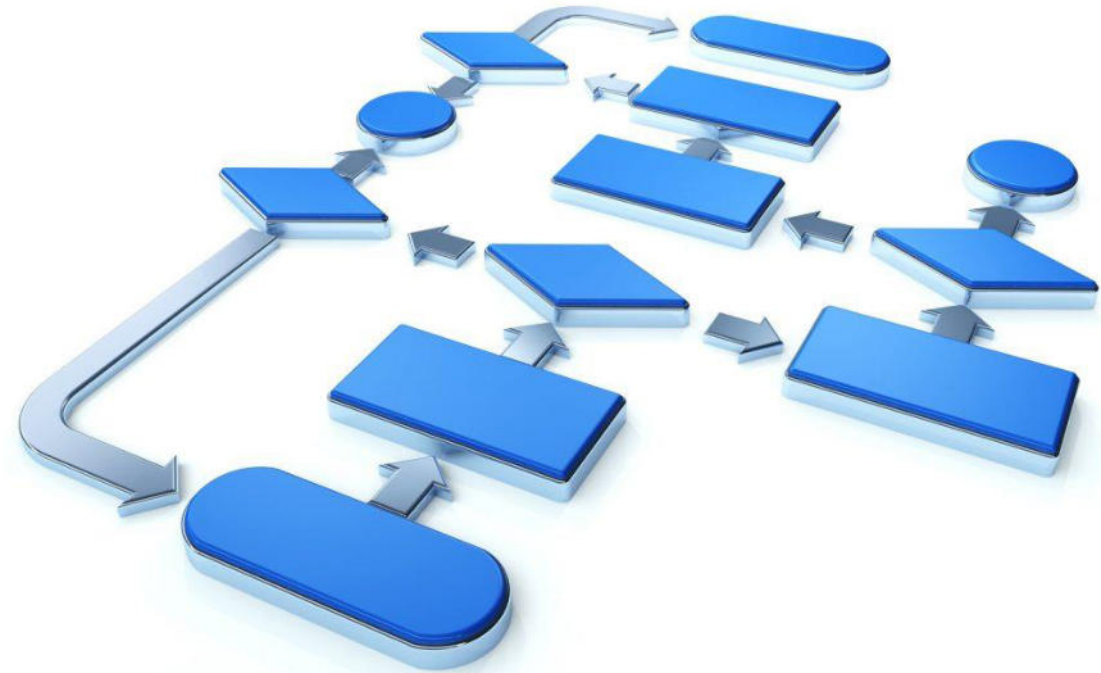
- Discussione di apertura
- Stesura e verifica delle informazioni (= documenti di audit)
- Valutazione delle informazioni in base ai criteri stabiliti (= aspettative sulle constatazioni audit)
- Preparazione delle conclusioni
- Discussione finale

## 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)

**S**pecifico

Come è possibile portarlo a termine ?

Come saprò che sto seguendo il giusto iter ?

**M**isurabile/ **M**onitorabile

In che modo si misura l'avanzamento?

Come faccio a sapere quando è raggiunto?

**A**lleanze/**A**mbizioso

Chi mi può aiutare?

Cosa può ostacolare?

**R**ealistico

Quanto è realistico?

Mi sento (Sono?) adeguatamente preparato ?

**T**empificato

Quanto tempo ho a disposizione?

Come posso monitorare le tempistiche rispetto alle attività?





# SMART GOAL (Azienda)

**S**pecifico

**Perché** questo obiettivo è importante ?

**Perché** ha questo obiettivo ?

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

**M**isurabile

**In che modo** misura l'avanzamento?

**Come** fa a sapere quando è raggiunto?

**A**lleanze/**A**mbizioso

**Chi** può aiutare?

**Chi** è contro?

**Chi** supporta la scelta ?

**R**ealistico

**Quanto** è realistico?

**In che modo** si può realizzare?

**Si sente l'azienda giusta** per questo obiettivo?

**T**empificato

**Entro** quando?

**Cosa** sta facendo in concreto ?



# Processo tecnico di Audit



# Processo relazionale di Audit



# STRUMENTI di AUDITING



# 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

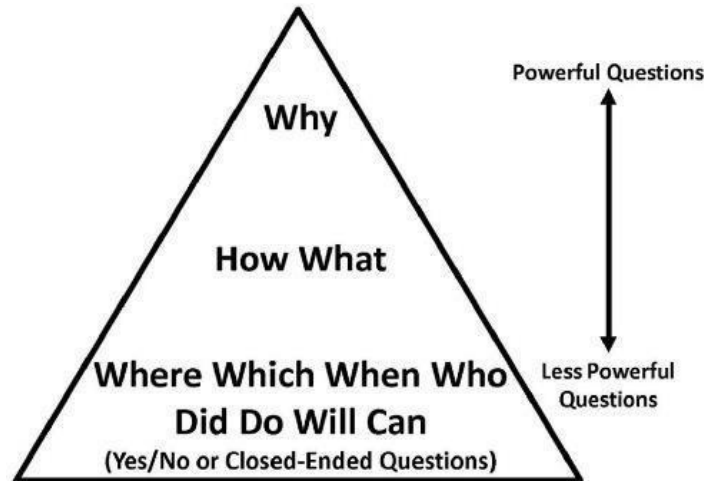
## CHIUSE

- 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?"

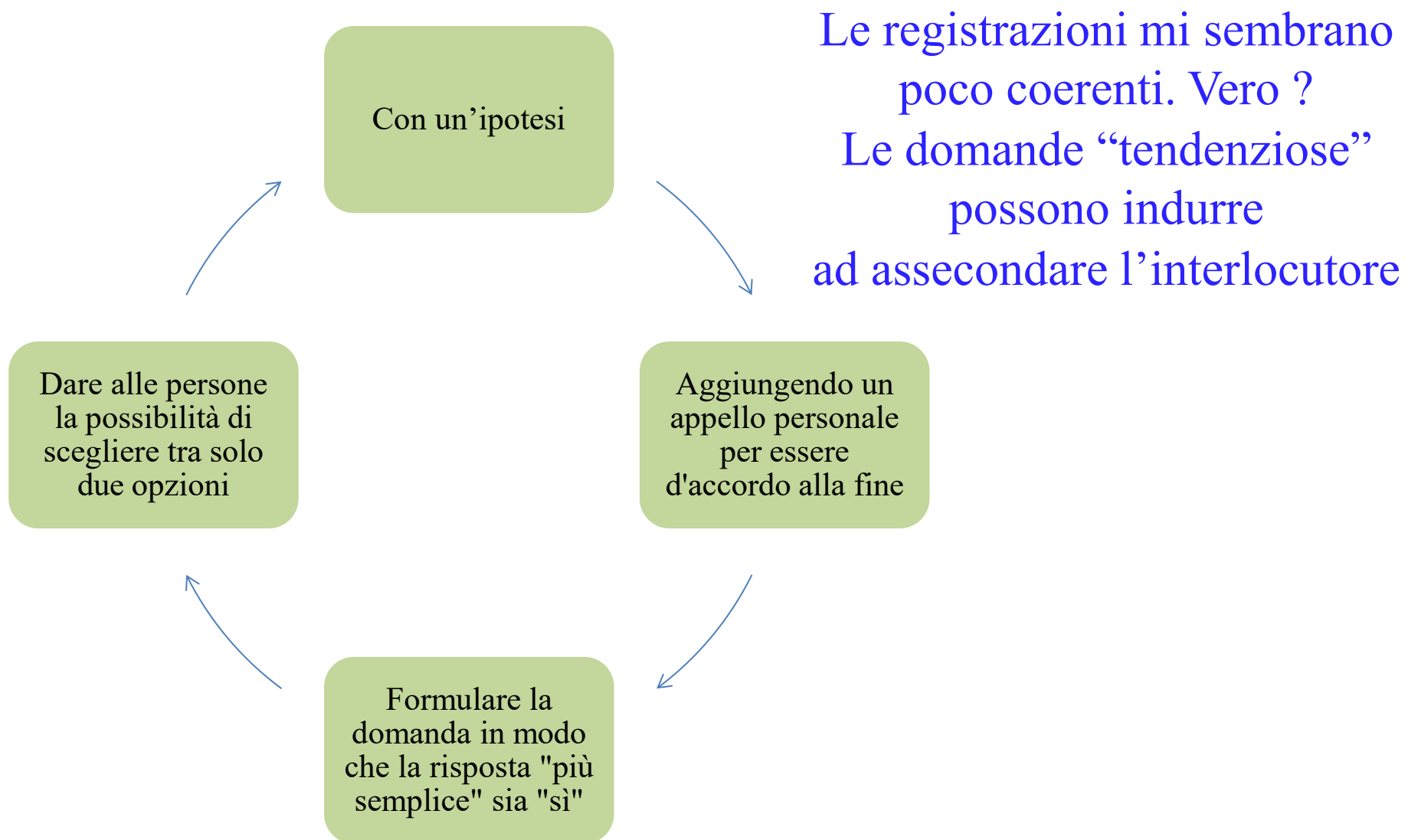
# DOMANDE DI INDAGINE

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

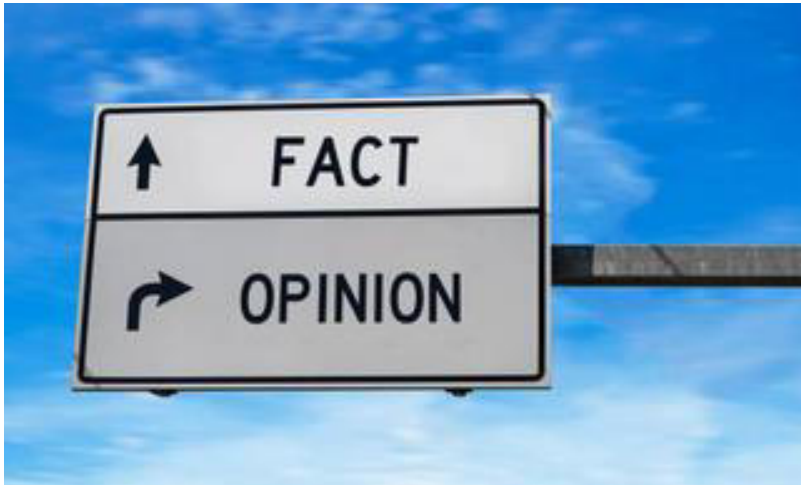
- Dare attenzione
- Capire
- Ricordare (annotare)
- Rispondere

# IL FEEDBACK





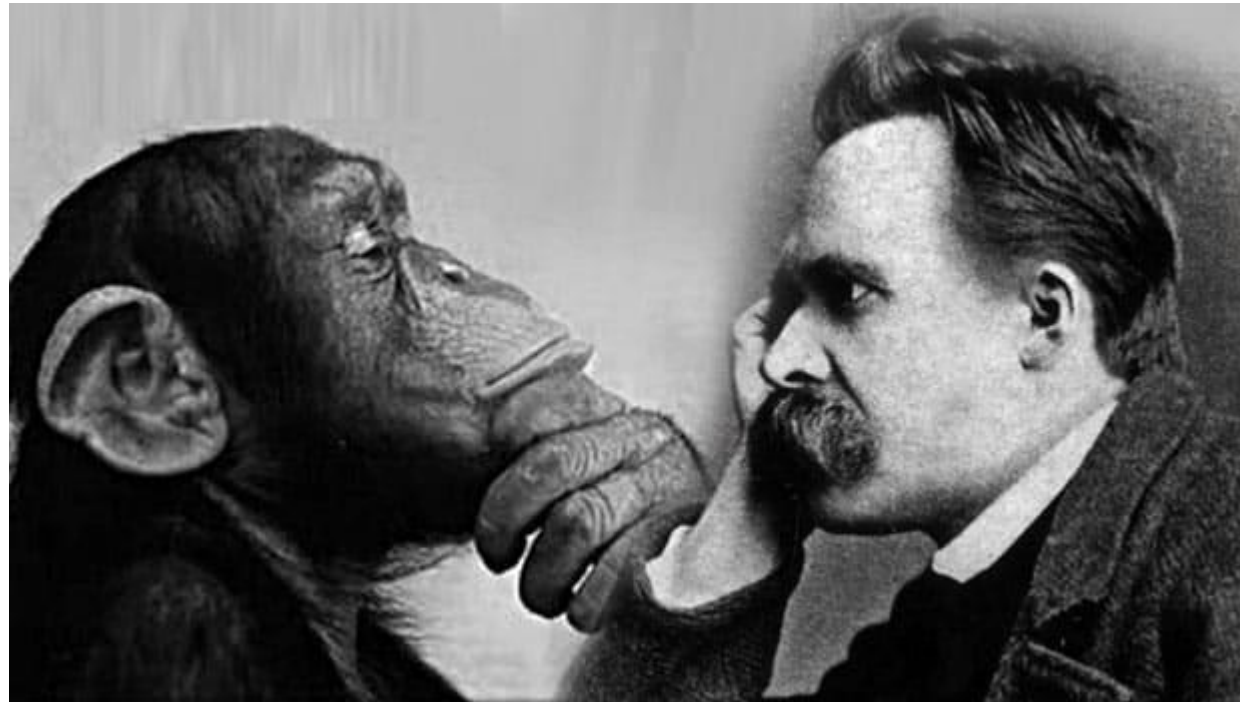
## FATTI O OPINIONI?



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

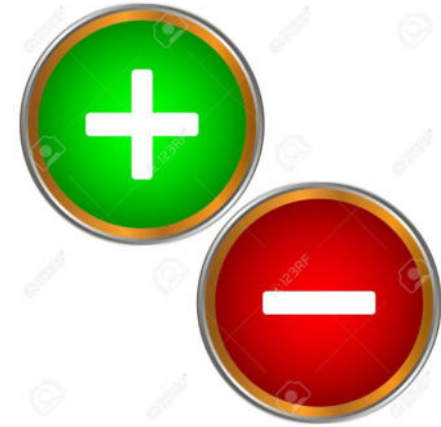




# **I RISULTATI DI UN AUDIT Riflessioni**

# 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

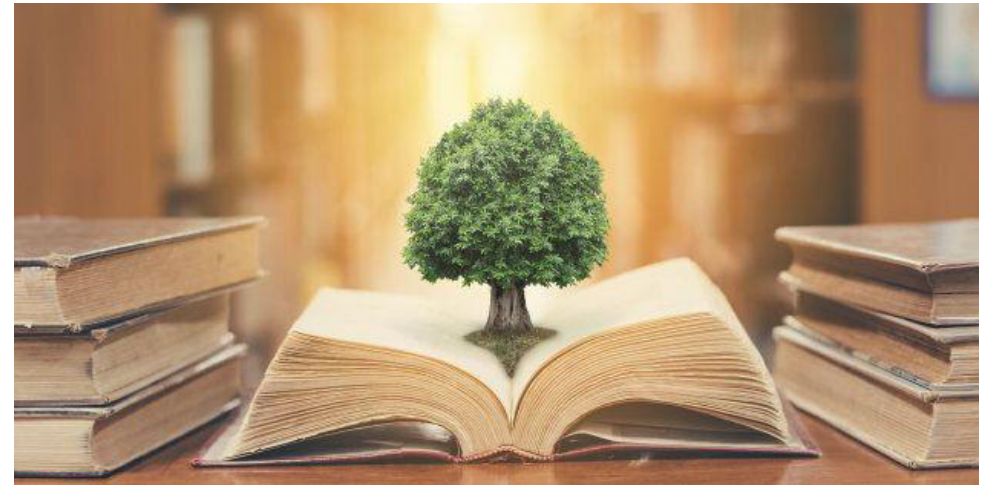
Conoscenza delle responsabilità dell'auditor

Conoscenza della ISO 19011 e aspetti deontologici

Competenze specifiche

Conoscenza di letteratura e bibliografia di riferimento dello schema auditato

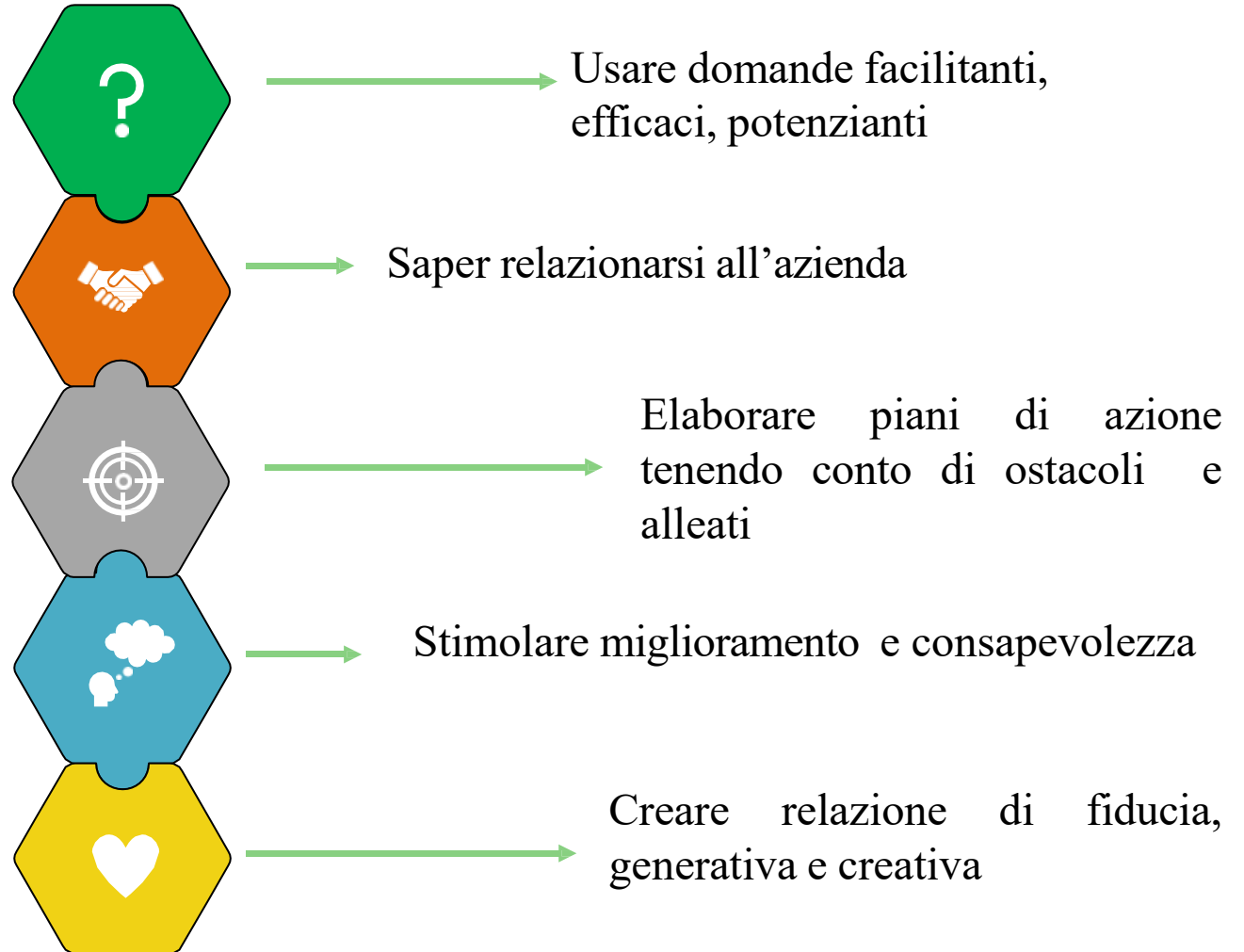
Riconoscimento delle differenze principali tra Audit, consulenza, formazione



**SAPERE**

# SAPER FARE

Capacità realizzative e prestazioni efficaci



# SAPER ESSERE

## Attitudini personali

In ascolto attivo  
e in connessione  
con se stesso

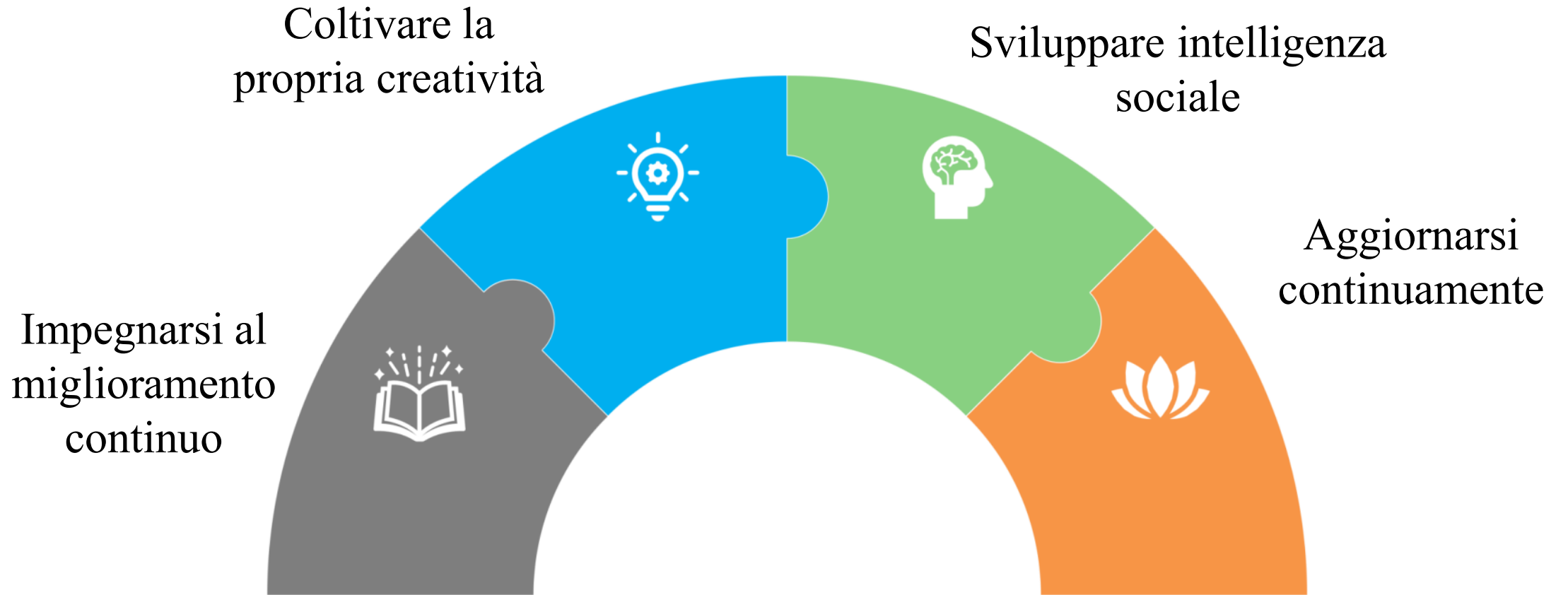
Essere cosciente  
del significato della  
propria mission di  
auditor



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

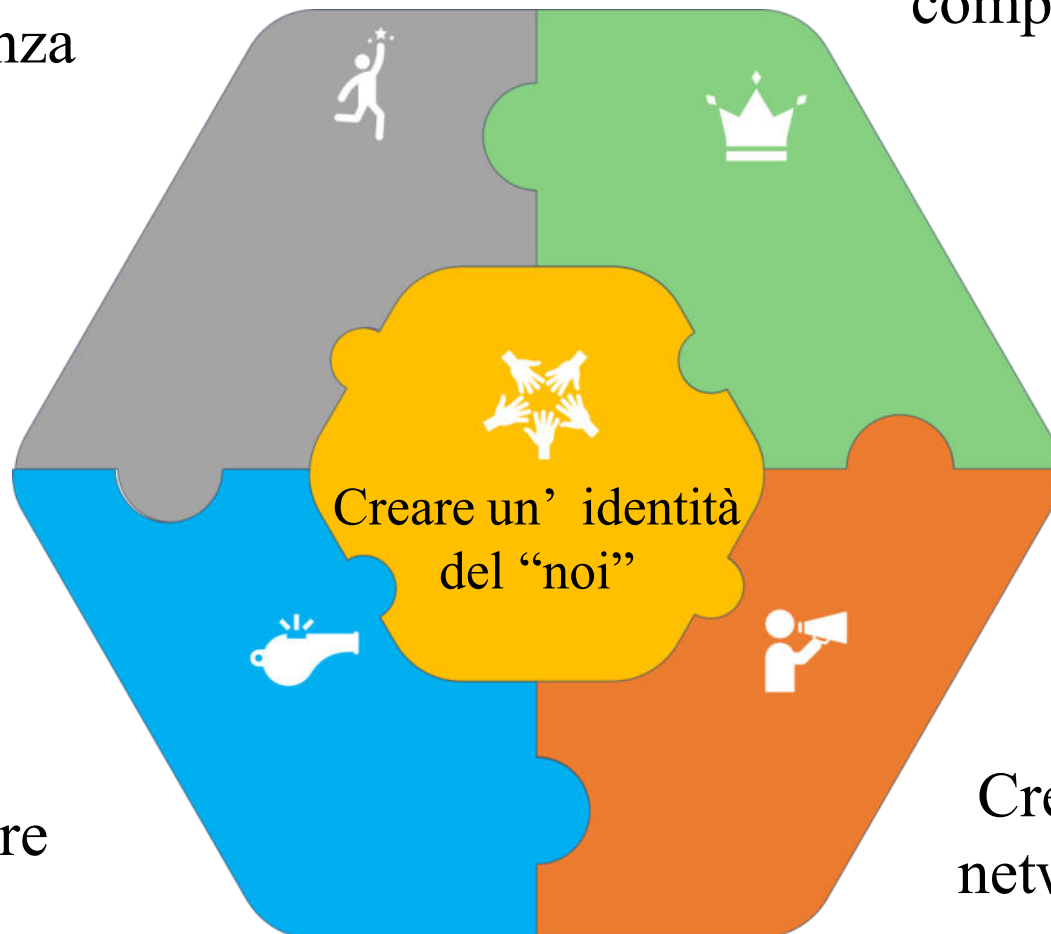
# SAPER DIVENIRE

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*



*Dono*