



Checklist pre-audit — Punto 4.4 ISO 9001

Lo schema dei processi è conforme? Sei pronto?

Organizzazione	
Data di compilazione	
Tipo di audit	<input type="checkbox"/> Certificazione iniziale <input type="checkbox"/> Sorveglianza <input type="checkbox"/> Rinnovo <input type="checkbox"/> Interno
Compilata da	

Come usare questa checklist

Per ogni domanda: SI = evidenza disponibile e verificabile | PARZIALE = evidenza presente ma incompleta | NO = evidenza assente. Le risposte Parziale o No identificano le aree che richiedono un intervento prima dell'audit.

Domanda 1 Requisito: 4.4.1 — parte introduttiva

I processi necessari per il SGQ sono stati identificati e documentati in modo esplicito?

<input type="checkbox"/> SI	Evidenza disponibile: _____
<input type="checkbox"/> PARZIALE	Evidenza disponibile: _____
<input type="checkbox"/> NO	Evidenza disponibile: _____
Note / Azioni	

Cosa cerca l'auditor: Un registro o elenco ufficiale dei processi del SGQ, preferibilmente con codice identificativo, nome del processo e proprietario. L'elenco deve essere coerente con la mappa top-level.

⚠ Segnale di allarme: L'elenco dei processi esiste solo nella testa del responsabile della qualità, non è formalizzato o è stato aggiornato l'ultima volta tre anni fa.

Domanda 2 Requisito: 4.4.1(a)

Per ogni processo sono stati definiti gli input necessari e gli output attesi?

<input type="checkbox"/> SI	Evidenza disponibile: _____
<input type="checkbox"/> PARZIALE	Evidenza disponibile: _____
<input type="checkbox"/> NO	Evidenza disponibile: _____
Note / Azioni	

Cosa cerca l'auditor: Nei diagrammi a tartaruga o nelle schede di processo, la sezione input e output deve essere specifica (non generica) e indicare la provenienza degli input e la destinazione degli output.

⚠ Segnale di allarme: Gli output di un processo non corrispondono agli input del processo successivo nella catena — segnale che la mappatura è stata fatta in modo isolato senza verificare la coerenza delle interazioni.

Domanda 3 Requisito: 4.4.1(b)

La sequenza e le interazioni tra i processi sono rappresentate graficamente?

<input type="checkbox"/> SÌ	Evidenza disponibile: _____
<input type="checkbox"/> PARZIALE	Evidenza disponibile: _____
<input type="checkbox"/> NO	Evidenza disponibile: _____
Note / Azioni	

Cosa cerca l'auditor: Una mappa grafica (mappa top-level, schema ad aree) che mostri visivamente come i processi si collegano tra loro. Non è sufficiente un elenco: devono essere visibili frecce o connessioni che indicano i flussi.

⚠ Segnale di allarme: La mappa mostra i processi come riquadri isolati senza connessioni, oppure le connessioni ci sono ma non corrispondono alla realtà operativa.

Domanda 4 Requisito: 4.4.1(c)

Per ogni processo sono stati definiti criteri di gestione e indicatori di prestazione misurabili con obiettivi quantificati?

<input type="checkbox"/> SÌ	Evidenza disponibile: _____
<input type="checkbox"/> PARZIALE	Evidenza disponibile: _____
<input type="checkbox"/> NO	Evidenza disponibile: _____
Note / Azioni	

Cosa cerca l'auditor: Per ogni processo, almeno un KPI con un target numerico e una frequenza di misurazione definita. I dati di misurazione devono essere disponibili e vengono analizzati per prendere decisioni.

⚠ Segnale di allarme: I KPI sono definiti ma i dati raccolti non vengono mai riesaminati, oppure gli obiettivi non sono stati aggiornati da anni e risultano sistematicamente raggiunti senza mai essere sfidati.

Domanda 5 Requisito: 4.4.1(d)

Le risorse necessarie per ogni processo sono state identificate e risultano disponibili?

<input type="checkbox"/> SÌ	Evidenza disponibile: _____
<input type="checkbox"/> PARZIALE	Evidenza disponibile: _____
<input type="checkbox"/> NO	Evidenza disponibile: _____
Note / Azioni	

Cosa cerca l'auditor: Nelle schede di processo, la sezione Con cosa? deve identificare le risorse necessarie (umane, tecnologiche, infrastrutturali) e l'auditor verificherà che siano effettivamente disponibili.

⚠ Segnale di allarme: La sezione risorse del diagramma a tartaruga è vuota o generica (personale adeguato), oppure indica risorse che non corrispondono alla dotazione reale dell'organizzazione.

Domanda 6 Requisito: 4.4.1(e)

Ogni processo ha un proprietario identificato (persona o ruolo specifico) con autorità e responsabilità chiare?

<input type="checkbox"/> SÌ	Evidenza disponibile: _____
<input type="checkbox"/> PARZIALE	Evidenza disponibile: _____

<input type="checkbox"/> NO	Evidenza disponibile: _____
Note / Azioni	

Cosa cerca l'auditor: Per ogni processo, un proprietario con nome/cognome o ruolo specifico. L'auditor intervisterà il proprietario: deve saper descrivere il processo end-to-end, i KPI, i risultati recenti e come gestisce rischi e NC.

⚠ Segnale di allarme: Il proprietario di processo risulta assegnato formalmente ma non sa rispondere a domande sui dati di prestazione del proprio processo. Oppure la proprietà è assegnata a Qualità per tutti i processi.

Domanda 7 Requisito: 4.4.1(f) — in collegamento con 6.1

I rischi e le opportunità associati ai processi sono stati identificati e integrate azioni di risposta nel funzionamento del processo?

<input type="checkbox"/> SÌ	Evidenza disponibile: _____
<input type="checkbox"/> PARZIALE	Evidenza disponibile: _____
<input type="checkbox"/> NO	Evidenza disponibile: _____
Note / Azioni	

Cosa cerca l'auditor: I rischi identificati al punto 6.1 devono trovare corrispondenza in controlli o attività inseriti nei processi specifici. Non è sufficiente un registro dei rischi separato: i controlli devono esistere come attività reali.

⚠ Segnale di allarme: Il registro dei rischi è stato compilato una volta per la certificazione iniziale e non è mai stato aggiornato. Oppure i rischi sono identificati in modo generico senza specificare il processo di appartenenza.

Domanda 8 Requisito: 4.4.1(g)

I processi vengono valutati periodicamente e vengono intraprese azioni quando i risultati non sono quelli attesi?

<input type="checkbox"/> SÌ	Evidenza disponibile: _____
<input type="checkbox"/> PARZIALE	Evidenza disponibile: _____
<input type="checkbox"/> NO	Evidenza disponibile: _____
Note / Azioni	

Cosa cerca l'auditor: Evidenza che i dati di prestazione dei processi vengano riesaminati periodicamente (riesami della direzione, riunioni operative, audit interni) e che i risultati conducano ad azioni concrete.

⚠ Segnale di allarme: I dati di prestazione vengono raccolti ma non vengono mai discussi nelle riunioni formali del SGQ. Oppure i KPI risultano sempre entro l'obiettivo senza che ci sia evidenza di un'analisi della causa.

Domanda 9 Requisito: 4.4.2(a)

Le informazioni documentate per supportare il funzionamento dei processi sono aggiornate e riflettono il modo in cui i processi vengono realmente eseguiti?

<input type="checkbox"/> SÌ	Evidenza disponibile: _____
<input type="checkbox"/> PARZIALE	Evidenza disponibile: _____
<input type="checkbox"/> NO	Evidenza disponibile: _____
Note / Azioni	

Cosa cerca l'auditor: Coerenza tra ciò che è documentato e ciò che avviene nella pratica. L'auditor intervista gli operatori e verifica se le loro risposte corrispondono ai diagrammi e alle procedure.

⚠ Segnale di allarme: Gli operatori eseguono le attività in modo diverso da quanto descritto nella documentazione, giustificandosi con la procedura è vecchia o nessuno la legge.

Domanda 10 Requisito: 4.4.2(b)

Ci sono evidenze conservate che dimostrino che i processi vengono condotti come pianificato?

<input type="checkbox"/> SI	Evidenza disponibile: _____
<input type="checkbox"/> PARZIALE	Evidenza disponibile: _____
<input type="checkbox"/> NO	Evidenza disponibile: _____
Note / Azioni	

Cosa cerca l'auditor: RegISTRAZIONI che dimostrino l'esecuzione effettiva dei controlli: check-list compilate, verbali, dati di misura storici. Se cambiasse il responsabile di un processo domani, ci sarebbe documentazione storica sufficiente?

⚠ Segnale di allarme: Le registrazioni esistono solo in forma cartacea non sistematizzata, oppure non sono collegate al processo a cui si riferiscono, rendendo impossibile la ricostruzione storica dell'esecuzione del processo.

Interpretazione del risultato

Risultato	Interpretazione e azioni
Tutte 10 Si	Sistema documentale maturo. Concentrarsi sulla verifica della coerenza tra documentazione e pratica reale attraverso un campione di interviste agli operatori.
Da 7 a 9 Si	Sistema sostanzialmente conforme. Completare le azioni nelle domande "Parziale", con priorità alle domande 3 (interazioni), 6 (proprietari) e 9 (aggiornamento documentazione).
Da 4 a 6 Si	Sistema con lacune significative. Pianificare un ciclo di revisione prima dell'audit. Priorità: diagrammi a tartaruga per tutti i processi primari (dom. 2, 4, 7), verifica coerenza con la pratica (dom. 9).
Meno di 4 Si	Sistema documentale non pronto per l'audit. È necessario un intervento strutturato prima della visita dell'organismo di certificazione.

Domande bonus per l'auditor interno esperto

Oltre alle 10 domande standard, un auditor interno che voglia condurre una verifica approfondita può aggiungere:

5 domande bonus per l'auditor interno esperto

1. Quando è stato aggiornato per l'ultima volta lo schema dei processi? Cosa ha scatenato quell'aggiornamento?
2. Chi è il responsabile del processo [X]? (selezionare un processo critico e verificare se la persona indicata sa descriverlo)
3. Mostratemi i dati di prestazione dell'ultimo trimestre per il processo [Y].
4. Come viene aggiornata la documentazione quando un processo cambia? Chi lo decide e chi lo esegue?
5. C'è stato nell'ultimo anno un problema di qualità che ha richiesto una modifica a un processo? La mappa è stata aggiornata di conseguenza?