

 C.RE.A. COOP SOCIALE C.RE.A. Società Cooperativa Sociale	Sistema Gestione per la Qualità e per l'Ambiente UNI EN ISO 9001:2015 - UNI EN ISO 14001:2015 Manuale Sistema di Gestione per la Qualità e per l'Ambiente	Sezione 9
	VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI	Ed. 02 MQ Rev. 00 del 07.12.2022

Manuale Sistema di Gestione per la Qualità e per l'Ambiente

Sezione 9 - VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI

Indice delle Revisioni

N° EDIZIONE E REVISIONE	DATA APPROVAZIONE	DESCRIZIONE	PARAGRAFI INTERESSATI	PAGINE	NOTE
Ed. 0 Rev. 00	22.11.2017	Emissione	Tutti	Tutte	Emissione a seguito di transizione a UNI EN ISO 9001:2015
Ed. 1 Rev. 00	22.06.2018	Nuova Emissione	Tutti	Tutte	Emissione a seguito di integrazione UNI EN ISO 9001:2015 con UNI EN ISO 14001:2015 e UNI 11034
Ed. 02 Rev. 00	07.12.2022	Nuova Edizione	Tutti	Tutte	Estensione campo applicazione e integrazioni

Approvazioni

Attività	Responsabilità	Data	Firma
Elaborazione	RAQ	07.12.2022	
Approvazione	CDA	07.12.2022	
Emissione	RAQ	07.12.2022	

 C.RE.A. Società Cooperativa Sociale	Sistema Gestione per la Qualità e per l'Ambiente UNI EN ISO 9001:2015 - UNI EN ISO 14001:2015 Manuale Sistema di Gestione per la Qualità e per l'Ambiente	Sezione 9
	VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI	Ed. 02 MQ Rev. 00 del 07.12.2022

Sommario

Indice delle Revisioni	1
Approvazioni.....	1
9.1 Monitoraggio, misurazione, analisi e valutazione	2
9.1.1 Generalità	2
9.1.2 Soddisfazione del cliente	4
9.1.3 Analisi e valutazione	5
9.2 Audit interno	5
9.3 Riesame della direzione.....	8
9.3.1 Generalità	8
9.3.2 Input al riesame di direzione	8
9.3.3 Output al riesame di direzione	9

9.1 Monitoraggio, misurazione, analisi e valutazione

9.1.1 Generalità

La Cooperativa C.RE.A. stabilisce nel MQ e nella procedura gestione “Valutazione delle prestazioni” PG16:

- a) Che cosa è oggetto di monitoraggio e di misurazione
- b) I metodi per il monitoraggio, la misurazione, l’analisi e la valutazione necessari per assicurare risultati validi per tali attività
- c) I criteri rispetto ai quali l'organizzazione valuterà la propria prestazione ambientale, e gli indicatori appropriati;
- d) Quando il monitoraggio e la misurazione devono essere eseguiti
 - a) Quando i risultati del monitoraggio e della misurazione devono essere analizzati e valutati

In tali attività orientate a valutare le prestazioni e l’efficacia del sistema di gestione per la qualità e l’ambiente, la Direzione assicura la conservazione appropriata di informazioni documentate per dare evidenza dei risultati.

In particolare, l’attività di monitoraggio e misurazione è riferibile:

- a) Ai processi
- b) Ai prodotti/servizi
- c) Alle performance ambientali

 C.R.E.A. COOP SOCIALE C.R.E.A. Società Cooperativa Sociale	Sistema Gestione per la Qualità e per l'Ambiente UNI EN ISO 9001:2015 - UNI EN ISO 14001:2015 Manuale Sistema di Gestione per la Qualità e per l'Ambiente	Sezione 9
	VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI	Ed. 02 MQ Rev. 00 del 07.12.2022

Monitoraggio e misurazione dei processi

Il controllo sui processi costituisce il nucleo centrale del Sistema per la gestione per la Qualità e per l'ambiente così come descritto nel presente Manuale.

Gli audit interni e il controllo delle misurazioni della soddisfazione del cliente nelle diverse accezioni costituiscono gli elementi che consentono alla Cooperativa C.R.E.A. di monitorare l'andamento dei processi relativi alla realizzazione del servizio ed alla gestione ambientale dell'organizzazione stessa.

La Cooperativa utilizza semplici tecniche statistiche, nonché metodologie della ricerca sociale e valutativa di tipo standard e non standard per accertare l'idoneità dei processi, delle caratteristiche del servizio e per il controllo e la gestione del Sistema di Gestione per la Qualità e per l'Ambiente.

La scelta di metodi appropriati è effettuata tenendo conto sia dei risultati che si desiderano raggiungere, sia delle risorse necessarie allo scopo, sia dei costi dei rilevamenti. Quando previsto l'analisi dei dati è descritta nelle procedure relative alle singole attività.

Anche per le attività connesse alla valutazione dei rischi sono applicate metodologie della ricerca sociale e valutativa, con riferimento altresì alle metodologie richiamate dalla linea guida internazionale UNI EN ISO 31000:2010

Valutazione della conformità – ambiente

L'organizzazione ha istituito, attua e mantiene attivo il processo necessario per valutare l'adempimento dei propri obblighi di conformità esplicitato nella PA18 "Requisiti cogenti".

L'organizzazione valuta con frequenza almeno annuale la conformità ai requisiti a cura del RAQ che, nei casi necessari comunica alla DIR gli eventuali scostamenti in modo che la stessa DIR possa prendere le dovute decisioni ed avviare le appropriate azioni di miglioramento in condivisione con il CdA come descritto nel par. 5 e 6 del presente manuale.

La DIR assistita da RAQ mantiene informazioni documentate di tale valutazione in modo da mantenere conoscenza e comprensione del proprio stato di conformità.

L'organizzazione conserva le informazioni documentate come evidenza del risultato della valutazione della conformità secondo le modalità descritte nel par. 7 del presente manuale.

Monitoraggio e misurazione dei prodotti e dei servizi

Le procedure relative all'erogazione del servizio prevedono:

- il controllo del Servizio da parte di Personale addestrato e Qualificato;
- la gestione e la risoluzione delle eventuali Non Conformità del servizio da parte di Personale competente, secondo definite responsabilità.

Il controllo delle varie fasi dell'erogazione del servizio consiste in:

- verifica dell'avanzamento delle varie attività previste all'interno dei servizi, nel rispetto degli obiettivi previsti, con l'intento di individuare, con il massimo anticipo possibile, eventuali criticità o non conformità nello sviluppo del servizio. L'evidenza delle verifiche svolte, al fine di assicurare che i servizi erogati rispondano ai requisiti – obiettivi fissati in sede di pianificazione, è documentata nei moduli di pianificazione/ verifica.
- verifica della rispondenza delle risorse impiegate, sia come caratteristiche e competenze, sia come

 C.RE.A. Società Cooperativa Sociale	Sistema Gestione per la Qualità e per l'Ambiente UNI EN ISO 9001:2015 - UNI EN ISO 14001:2015 Manuale Sistema di Gestione per la Qualità e per l'Ambiente	Sezione 9
	VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI	Ed. 02 MQ Rev. 00 del 07.12.2022

prestazioni.

Tali verifiche sono svolte dal coordinatore, valutando, caso per caso, le effettive esigenze del Cliente. Si prevede, inoltre, un Audit periodico della Soddisfazione del Cliente/Utente.

9.1.2 Soddisfazione del cliente

La Cooperativa monitorizza le informazioni relative alla percezione del cliente su quanto l'organizzazione stessa abbia soddisfatto i bisogni del cliente medesimo. Si utilizzano per questo diverse fonti di informazione gestite essenzialmente attraverso:

- Procedura di erogazione del servizio
- Procedura "Valutazione delle prestazioni"

Per ogni servizio si prevede un'attività per la valutazione della soddisfazione del cliente.

L'attività di valutazione della soddisfazione del cliente è definita dalla Procedura Valutazione delle prestazioni nelle linee seguenti:

- individuazione del target dei clienti (di norma utenti o familiari, od operatori dei servizi sociali)
- definizione del campione
- stesura di un questionario per la rilevazione:
 - della qualità del servizio
 - dei risultati ottenuti
 - del livello di soddisfazione
 - della qualità delle relazioni degli operatori con i vari clienti utilizzando, in relazione al servizio, dimensioni di riferimento quali:
 - accessibilità
 - flessibilità
 - fidatezza
 - ascolto
 - professionalità
 - validazione del questionario da parte di un terzo (esperto esterno alla cooperativa o interno ma non coinvolto nella costruzione del questionario)
 - presentazione e somministrazione del questionario
 - raccolta ed elaborazione risultati
 - gestione e diffusione dei risultati che prevede:
 - l'analisi dei risultati del questionario/intervista/focus group
 - il confronto con i risultati delle rilevazioni precedenti
 - il rilievo di eventuali disfunzioni
 - l'attivazione di misure correttive
 - la definizione di modalità e tempi di restituzione agli interessati dei risultati
 - compilazione della scheda di gestione del questionario

Copie del questionario, della scheda di gestione, dei risultati sono consegnate al Responsabile Qualità e ambiente. I risultati del questionario sono esaminati nel corso degli incontri di Riesame della Direzione.

 C.R.E.A. COOP SOCIALE C.R.E.A. Società Cooperativa Sociale	Sistema Gestione per la Qualità e per l'Ambiente UNI EN ISO 9001:2015 - UNI EN ISO 14001:2015 Manuale Sistema di Gestione per la Qualità e per l'Ambiente	Sezione 9
	VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI	Ed. 02 MQ Rev. 00 del 07.12.2022

9.1.3 Analisi e valutazione

La Cooperativa sviluppa un'analisi dei dati per dimostrare l'adeguatezza del Sistema di gestione per la Qualità e l'ambiente.

Il Responsabile Assicurazione Qualità e ambiente con frequenza annuale istruisce il Riesame sintetizzando le informazioni fornite dall'intero Sistema Qualità e ambiente e fornisce alla Direzione i documenti e le informazioni necessarie

Il Riesame prende in considerazione:

- i risultati delle analisi della qualità del servizio fornito, in termini di efficacia e di efficienza dell'intero processo di soddisfacimento delle esigenze del Cliente.
- i risultati delle verifiche ispettive interne sull'attuazione e sull'efficacia dell'intero Sistema Qualità e ambiente nel conseguimento degli obiettivi prefissati per la Qualità e l'ambiente
- le informazioni relative all'andamento del Sistema Qualità e ambiente, relative a rapporti di non conformità, reclami del cliente, rilevazione periodica della soddisfazione del cliente
- esiti e lo stato delle azioni derivanti dai precedenti riesami
- cambiamenti conseguenti a nuovi servizi erogati o ai vari progetti predisposti per l'erogazione dei servizi stessi e/o conseguenti a mutamenti di natura normativa:
 1. nei fattori esterni e interni che sono rilevanti per il sistema di gestione;
 2. nelle esigenze e aspettative delle parti interessate, comprendenti obblighi di conformità;
 3. nei rispettivi aspetti ambientali significativi;
 4. nei rischi e nelle opportunità;
- Aggiornamento organigramma
- Adeguatezza Politiche per la qualità e l'ambiente
- il grado di realizzazione degli obiettivi ambientali;
- le informazioni sulla prestazione ambientale dell'organizzazione, compresi gli andamenti relativi:
 - 1) alle non conformità e alle azioni correttive;
 - 2) ai risultati del monitoraggio e della misurazione;
 - 3) al soddisfacimento dei propri obblighi di conformità;
 - 4) ai risultati degli audit;
- e) l'adeguatezza delle risorse;
- f) le comunicazioni pertinenti provenienti dalle parti interessate, compresi i reclami;
- g) le opportunità per il miglioramento continuo.

In particolare, sono prese in considerazione tutte le informazioni relative all'andamento del Sistema Qualità e ambiente, relative a Rapporti di Non conformità, Reclami del Cliente e Rapporti di Audit interni utilizzate ai fini della gestione del rischio. Tali informazioni sono raccolte e gestite secondo le varie procedure specifiche del Sistema Qualità e ambiente, in cui sono specificati contenuti, eventuali indicatori di Qualità e ambiente, responsabilità, documenti utilizzati e criteri da seguire per il collegamento con la procedura Valutazione delle prestazioni e Gestione del Rischio.

9.2 Audit interno

Gli audit interni costituiscono uno strumento di grande importanza per la valutazione da parte della

 C.RE.A. Società Cooperativa Sociale	Sistema Gestione per la Qualità e per l'Ambiente UNI EN ISO 9001:2015 - UNI EN ISO 14001:2015 Manuale Sistema di Gestione per la Qualità e per l'Ambiente	Sezione 9
	VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI	Ed. 02 MQ Rev. 00 del 07.12.2022

Direzione dell'adeguatezza del Sistema di Gestione per la Qualità e l'Ambiente.

Gli audit interni sono effettuati su mandato della Direzione, da valutatori competenti che non abbiano diretta responsabilità nell'attività da valutare.

Gli obiettivi delle verifiche sono:

- Valutare la conformità del Sistema di Gestione per la Qualità e l'Ambiente in particolare rispetto a:
 - requisiti propri dell'organizzazione per il suo sistema di gestione qualità e ambiente;
 - requisiti della norma internazionale ISO 9001 e ISO 14001 in edizione 2015 **e delle norme di servizio applicate;**
 - **mantenimento dei requisiti e conseguimento degli standard degli indicatori della attività svolte e dei risultati raggiunti in materia di accreditamento sociale per quanto applicabile ai singoli servizi e strutture.**
- Valutare l'efficacia, attuazione e mantenimento del sistema di gestione stesso;
- Valutare la conformità delle attività costituenti il servizio alle procedure, ai contratti e ai requisiti richiesti.
- Verificare il corretto utilizzo di tutta la documentazione del SQA.
- Valutare il grado di conoscenza e di formazione di tutto il personale operante nelle strutture della Società riguardo alla Qualità e all'ambiente.
- Accertare l'efficacia del SQA nel perseguire gli obiettivi di qualità e di miglioramento prefissati.
- Prevenire il verificarsi di problemi che possono compromettere la qualità dei servizi e la gestione ambientalmente compatibile dell'organizzazione.
- Innescare opportune azioni correttive.

Allo scopo di rendere oggettivi e confrontabili nel tempo i risultati degli audit interni, questi non si basano su impressioni, opinioni e ipotesi del valutatore, ma solo su elementi di evidenza oggettiva che, in quanto tali, sono documentati e riconosciuti da entrambe le parti.

Programmazione degli audit interni

L'intero Sistema di Gestione per la Qualità e l'Ambiente, la sua applicazione ed efficacia sono sottoposti ad audit interno almeno una volta l'anno, con le modalità riportate nella procedura Valutazione delle prestazioni.

Gli audit sono programmati annualmente dalla Direzione, tenendo conto dello stato e dell'importanza dei processi e delle aree oggetto di verifica, oltre che dei risultati di precedenti audit.

Audit straordinari possono essere effettuati per verificare l'attuazione e/o l'efficacia di Azioni Correttive oppure come conseguenza delle valutazioni emerse a seguito di verifiche da parte di enti terzi (Ente di Certificazione, Clienti, ecc.), o reclami particolarmente significativi da parte dell'Ente Committente.

È compito della Direzione, insieme al Responsabile Qualità, pianificare le aree ed i servizi da sottoporre a audit interno.

Indipendenza e formazione degli auditor

La direzione affida il compito di eseguire le verifiche ad uno o più auditor, individuando comunque sempre

 C.R.E.A. Società Cooperativa Sociale	Sistema Gestione per la Qualità e per l'Ambiente UNI EN ISO 9001:2015 - UNI EN ISO 14001:2015 Manuale Sistema di Gestione per la Qualità e per l'Ambiente	Sezione 9
	VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI	Ed. 02 MQ Rev. 00 del 07.12.2022

il responsabile dell'audit.

Gli auditor possono essere interni o esterni all'organizzazione.

Il compito non può essere affidato a personale che abbia dirette responsabilità nel settore sottoposto a verifica.

I valutatori interni utilizzati devono essere qualificati preventivamente da personale/ente qualificato, con una formazione di almeno 20 ore. La formazione può essere sostituita da un tirocinio comprendente l'accompagnamento ad almeno due audit interni.

La cooperativa si può avvalere di valutatori esterni che abbiano almeno i requisiti previsti per i valutatori interni.

Attività di audit

Le attività di audit sono coordinate dal Responsabile Assicurazione Qualità e ambiente (RAQ). La procedura relativa alle attività di valutazione delle prestazioni prende in considerazione i seguenti punti:

- Stesura del **piano** di audit interno
- Preparazione degli audit interni
- Predisposizione ed utilizzo liste di riscontro
- Esecuzione degli audit interni
- Rapporto di audit interno
- Riunione di chiusura
- Esame delle Non Conformità e pianificazione delle Azioni Correttive

Le osservazioni emerse nel corso dell'audit, documentate in modo chiaro e supportate da evidenze oggettive, vengono riesaminate dal valutatore insieme con il responsabile interessato per chiarire le evidenze oggettive.

Il responsabile dell'audit può comunque decidere di verbalizzare una non conformità anche senza il consenso del responsabile della funzione verificata.

La funzione valutata comunica al valutatore proposte per le opportune azioni correttive per porre rimedio ad eventuali carenze e non conformità riscontrate. L'auditor attiva le procedure relative alla gestione delle non conformità.

Riesame del Sistema di Gestione per la Qualità e l'Ambiente

Gli audit interni sono un elemento di valutazione del grado di applicazione e dell'efficacia dell'intero Sistema di Gestione per la Qualità e l'Ambiente da parte della Direzione.

Verifica dell'efficacia delle azioni correttive intraprese

La pianificazione degli audit interni, la programmazione della verifica e lo svolgimento degli stessi è mirato, anche, ad accertare l'attuazione e l'efficacia delle azioni correttive intraprese.

Documentazione

I risultati degli audit interni sono documentati come informazione documentata conservata.

 C.RE.A. Società Cooperativa Sociale	Sistema Gestione per la Qualità e per l'Ambiente UNI EN ISO 9001:2015 - UNI EN ISO 14001:2015 Manuale Sistema di Gestione per la Qualità e per l'Ambiente	Sezione 9
	VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI	Ed. 02 MQ Rev. 00 del 07.12.2022

9.3 Riesame della direzione

9.3.1 Generalità

La Direzione effettua il Riesame del Sistema, denominato appunto "Riesame della Direzione" almeno una volta all'anno, lo presenta all'approvazione del Consiglio di Amministrazione.

Il Responsabile Qualità e Ambiente (RAQ) istruisce il Riesame sintetizzando le informazioni fornite dall'intero sistema di gestione per la qualità e l'ambiente e fornendo alla Direzione i documenti e le informazioni necessarie.

Il riesame avviene in modo formale e documentato e costituisce uno degli elementi fondamentali per la stesura del Piano di Miglioramento annuale.

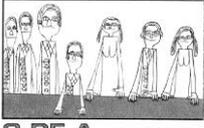
Il Riesame della Direzione viene svolto allo scopo di assicurare l'idoneità del sistema di gestione per la qualità e l'ambiente, la sua adeguatezza ed efficacia, nonché l'allineamento agli indirizzi strategici della Cooperativa. Per questa ragione, il Riesame della Direzione costituisce il momento di riesame anche per la gestione del rischio.

Nell'ambito del riesame, a partire dalle risultanze, la Direzione sottopone a riesame anche l'analisi del contesto e la comprensione interna dell'organizzazione, al fine di ricostituire aggiornandoli gli elementi fondanti dell'intero sistema qualità e ambiente, dalle politiche, alla definizione del campo di applicazione, gli obiettivi, i processi e le loro interazioni.

9.3.2 Input al riesame di direzione

Il Riesame prende in considerazione:

- Gli esiti di precedenti Riesami della Direzione e lo stato delle azioni derivanti dai precedenti riesami.
- I cambiamenti nei fattori esterni e interni che sono rilevanti per il sistema di gestione per la qualità e l'ambiente, sottoponendo a riesame l'analisi del contesto e la comprensione dell'organizzazione e delle esigenze e delle aspettative delle parti interessate, comprendenti obblighi di conformità, nei rispettivi aspetti ambientali significativi, nei rischi e nelle opportunità.
- Il grado di realizzazione degli obiettivi ambientali
- Le informazioni sulla prestazione ambientale dell'organizzazione compresi gli andamenti relativi a:
 - ai risultati del monitoraggio e della misurazione;
 - al soddisfacimento dei propri obblighi di conformità;
- i risultati delle analisi delle prestazioni del servizio in termini di efficacia e di efficienza nell'intero processo di soddisfacimento delle esigenze del Cliente. Questi sono sintetizzati nei Rapporti annuali dei servizi
- i risultati degli audit interni sull'attuazione e sull'efficacia dell'intero Sistema Qualità e ambiente nel conseguimento degli obiettivi prefissati per la Qualità e l'ambiente.
- le informazioni relative all'andamento del Sistema Qualità e ambiente, relative a Rapporti di Non conformità e Azioni correttive, Reclami e comunicazioni pertinenti delle parti interessate ambientale oltre a quelli provenienti dal cliente, Rilevazione periodica della soddisfazione del cliente
- gli andamenti relativi alla misura in cui gli obiettivi per la qualità e l'ambiente sono stati raggiunti
- gli andamenti relativi ai risultati del monitoraggio e della misurazione
- gli andamenti relativi alle prestazioni dei fornitori esterni
- la necessità di aggiornamento organigramma e di adeguamento delle Politiche per la Qualità e

 C.RE.A. COOP SOCIALE C.RE.A. Società Cooperativa Sociale	Sistema Gestione per la Qualità e per l'Ambiente UNI EN ISO 9001:2015 - UNI EN ISO 14001:2015 Manuale Sistema di Gestione per la Qualità e per l'Ambiente	Sezione 9
	VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI	Ed. 02 MQ Rev. 00 del 07.12.2022

l'ambiente

- l'adeguatezza delle risorse
- l'efficacia delle azioni intraprese per affrontare i rischi e le opportunità
- le opportunità e le raccomandazioni di miglioramento

9.3.3 Output al riesame di direzione

La Direzione esamina i documenti, presa visione di proposte di miglioramento ed eventualmente dopo aver consultato i vari Responsabili di Area e i Coordinatori dei servizi interessati, definisce gli elementi in uscita del Riesame.

La Direzione, sottoponendo all'approvazione del Consiglio di Amministrazione, definisce, a seguito del Riesame:

- conclusioni sulla continua idoneità, adeguatezza ed efficacia del sistema di gestione aziendale;
- decisioni relative alle opportunità di miglioramento continuo, il Piano di Miglioramento in ordine sia ai requisiti di sistema che ai requisiti dei servizi in relazione alle aspettative dei clienti
- decisioni relative a ogni necessità di modifiche al sistema di gestione aziendale, comprese le risorse;
- azioni, se necessarie, qualora gli obiettivi aziendali (QA) non siano stati raggiunti;
- opportunità di migliorare ulteriormente l'integrazione del sistema di gestione ambientale con altri processi aziendali, se necessario;
- tutte le implicazioni per la direzione strategica dell'organizzazione
- Eventuali azioni correttive ritenute necessarie
- Eventuale aggiornamento Organigramma
- Eventuale aggiornamento Politiche per la Qualità e per l'ambiente
- Ogni altra modifica al sistema di gestione per la qualità e per l'ambiente

Del riesame C.RE.A. conserva idonee informazioni documentate e il verbale con il quale il C.d. A. approva altresì il Piano di Miglioramento e definisce ed attribuisce le risorse necessarie per il raggiungimento degli obiettivi individuati.

