



C.R.E.A.

Società Cooperativa Sociale

Sistema Gestione per la Qualità e l'Ambiente UNI EN ISO 9001:2015 – UNI EN ISO 14001:2015

Sez. 6 MQ

Mod. AQ 001 / PG03

Rev. 00 del 22.06.2018

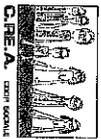
PIANO DI MIGLIORAMENTO 2019

Elaborazione al 11 aprile 2019

PIANO DI MIGLIORAMENTO - 2019

Approvazioni

Attività	Responsabilità	Data	Firma
Elaborazione	DIR / RAQ	Prima elaborazione Linee guida al Piano di Miglioramento 2019 15.11.2018 Elaborazione del Piano di Miglioramento 2019 08.01.2019 Aggiornamento tempistiche del Piano di Miglioramento 11.04.2019	
Approvazione	CDA	Prima approvazione Linee guida al Piano di Miglioramento 2019 15.11.2018 Approvazione del Piano di Miglioramento 2019 10.01.2019	
Approvazione	Assemblea	Approvazione aggiornamento tempistiche del Piano di Miglioramento 2019 12.04.2019	



C.R.E.A.

Società Cooperativa Sociale

Sistema Gestione per la Qualità e l'Ambiente UNI EN ISO 9001:2015 – UNI EN ISO 14001:2015

Sez. 6 MQ
Mod. AQ.001 / PG03
Rev. 00 del 22.06.2018

PIANO DI MIGLIORAMENTO 2019

Elaborazione al 11 aprile 2019

Nota introduttiva

1. Origine degli obiettivi di miglioramento

Gli obiettivi di miglioramento derivano:

- a) In parte, dalla valutazione che analoghi obiettivi formulati nel 2018 non sono stati completati o restano comunque ancora pienamente validi anche per l'anno in corso ed è pertanto opportuno riproporli nell'ottica di un consolidamento.*
- b) In altra parte, dalla valutazione dei rischi che, per taluni processi, ha evidenziato un profilo di rischio non elevato al punto tale da imporre un'azione correttiva, ma neanche basso da escludere azioni da intraprendere. Un rischio intermedio suggerisce all'organizzazione di porsi degli obiettivi di miglioramento che vengono appunto recepiti nel presente piano.*

2. Elaborazione degli indicatori

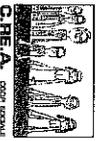
Gli indicatori specifici degli obiettivi di miglioramento sotto riportati, potranno subire variazioni, in base ad un lavoro in corso di svolgimento a cura del RAQ volto alla revisione degli indicatori di processo. Nel corso della verifica di certificazione del 2018, pur non essendo segnalato nei rilievi, è emersa la necessità/opportunità di integrare gli indicatori che misurano i processi aziendali, individuandone alcuni di tipo quantitativo, da aggiungere a quelli (autovalutazione) svolta tramite i Coordinatori in occasione della raccolta dei Rapporti annuali del servizio. Tali indicatori dovranno poi essere mantenuti stabilmente nel corso degli anni in modo da fare un raffronto nel tempo sulla capacità di miglioramento dei singoli processi. Per la loro individuazione è tuttavia necessario un lavoro più attento di analisi e definizione da parte del RAQ appunto in corso di svolgimento.

3. L'influenza delle indagini di soddisfazione del cliente e del clima interno

I singoli obiettivi di miglioramento acquisiscono e si declinano anche alla luce dei risultati definitivi delle indagini di soddisfazione del Cliente svolte per i diversi servizi e strutture e dell'indagine sul clima interno. Su quest'ultimo aspetto in particolare, il Cda nello scorso mese di marzo, ha svolto un lavoro di ulteriore analisi nell'ambito di una giornata di riflessione complessiva sul contesto.

4. Impatto delle Azioni Correttive derivanti dai rilievi dell'Ente di Certificazione

A valle della verifica di certificazione RINA 2018 sono inoltre emersi rilievi B e C, alcuni da sanare con azioni correttive approvate dall'Ente di Certificazione. A riguardo è stata già effettuata una prima riunione con i Coordinatori più direttamente interessati dai rilievi che impongono azioni correttive, ma le azioni da intraprendere investiranno evidentemente l'intera organizzazione con il coinvolgimento dei vari servizi.



C.R.E.A.

Società Cooperativa Sociale

Sistema Gestione per la Qualità e l'Ambiente UNI EN ISO 9001:2015 – UNI EN ISO 14001:2015	Sez. 6 MQ Mod. AQ 001 / PG03 Rev. 00 del 22.06.2018
PIANO DI MIGLIORAMENTO 2019	Elaborazione al 11 aprile 2019

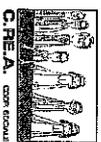
Il RAQ ha già espresso l'intenzione di trattare anche i rilievi minori di tipo C con apposite azioni correttive. Non si rileva la necessità pertanto di revisione del piano di miglioramento, considerando invece la necessità di rafforzare l'obiettivo B3 "rafforzare l'efficacia di azioni correttive intraprese per gestire in maniera appropriata la pianificazione del SGI tra le diverse norme applicate con riferimento in particolare alle norme di nuova certificazione" e includendo quindi in tale obiettivo le specifiche azioni derivanti dai rilievi dell'Ente di Certificazione.

5. Obiettivi relativi alle nuove norme di certificazione

Il Piano di Miglioramento sottoposto all'approvazione definitiva dell'Assemblea integra anche gli obiettivi di miglioramento assunti per la gestione della Qualità Ambientale in ragione della UNI EN ISO 14001:2015, già definiti in altra parte come elemento di output del Riesame della Direzione del giugno 2018 che ha preceduto l'audit di certificazione su tale standard. Inoltre, a seguito della certificazione degli standard di servizio UNI 11034 sui servizi all'infanzia, UNI 10881 sui servizi residenziali per persone anziane, UNI 10928 sui servizi residenziali per minori, UNI 11010 sui servizi residenziali e semiresidenziali per persone con disabilità, sono fissati nel presente piano obiettivi specifici di miglioramento in relazione in particolare ai processi di progettazione e di erogazione del servizio. Ulteriori specifiche pianificazioni di miglioramento potranno essere adottate, nel quadro del presente Piano di Miglioramento, con atti specifici.

Si indica pertanto di:

- a) Considerare validi in linea generale, a livello cioè dei diversi processi aziendali, gli obiettivi indicati nel presente Piano di Miglioramento. Questo assicura tra l'altro una piena integrazione delle nuove norme con il sistema qualità 9001.
- b) Considerare a livello di processo di progettazione, una specifica attenzione alle nuove norme di servizio, che viene pertanto rafforzato sull'obiettivo G13 "proseguire nella implementazione delle norme di servizio".
- c) A livello di erogazione del servizio, considerare l'obiettivo H15 "rafforzare capacità dei servizi di conseguire obiettivi individuali e prevenire situazioni di maltrattamento" come trasversalmente valido



C.R.E.A.

Società Cooperativa Sociale

Sistema Gestione per la Qualità e l'Ambiente UNI EN ISO 9001:2015 – UNI EN ISO 14001:2015

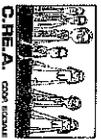
Sez. 6 MQ
Mod. AQ.001 / PG03
Rev. 00 del 22.06.2018

PIANO DI MIGLIORAMENTO 2019

Elaborazione al 11 aprile 2019

Sommario

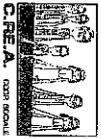
Approvazioni	1
Nota introduttiva	2
A) Processo: ORGANIZZAZIONE E LEADERSHIP	6
Obiettivo A 1 Consolidare il processo partecipativo dei soci lavoratori in relazione al rinnovo delle cariche sociali	6
Obiettivo A2 produrre una conoscenza aggiornata dei requisiti delle parti interessate (clima interno e familiari)	7
B) Processo: PIANIFICAZIONE DEL SISTEMA DI GESTIONE QUALITÀ E GESTIONE DEL RISCHIO	9
Obiettivo B3 rafforzare l'efficacia di azioni correttive intraprese per gestire in maniera appropriata la pianificazione del SGI tra le diverse norme applicate con riferimento in particolare alle norme di nuova certificazione	9
C) Processo: GESTIONE DELLE RISORSE	11
Obiettivo C 4 migliorare la capacità di inserimento del nuovo operatore	11
Obiettivo C5 rafforzare le competenze dei coordinatori (rapporti con le PA e gestione amn.va personale)	12
Obiettivo C6 ridurre il rischio connesso alla difficoltà di acquisizione della documentazione infrastrutturale di pertinenza dell'Ente	13
D) Processo: INFORMAZIONI DOCUMENTATE E COMUNICAZIONE	14
Obiettivo D7 proseguire nel rinnovamento della strumentazione e della documentazione digitale	14
Obiettivo D8 completamento della transizione documentale del SGQ	15
E) Processo: GESTIONE COMMERCIALE E CICLO ATTIVO	15



C.R.E.A.

Società Cooperativa Sociale

Sistema Gestione per la Qualità e l'Ambiente UNI EN ISO 9001:2015 – UNI EN ISO 14001:2015		Sez. 6 MQ Mod. AQ.001 / PG03 Rev. 00 del 22.06.2018
PIANO DI MIGLIORAMENTO 2019		Elaborazione al 11 aprile 2019
Obiettivo E9 Completamento percorso per la redazione della contrattualistica per rapporti clienti privati (controllo ore e documentazione)		15
Obiettivo E10 Assicurare adeguata pubblicità del bilancio – bilancio sociale e rafforzare le competenze rendicontative		16
F) Processo: GESTIONE FORNITORI E CICLO PASSIVO.....		17
Obiettivo F11 migliorare il monitoraggio e la valutazione dei fornitori critici e/o strategici della cooperativa		17
G) Processo: PROGETTAZIONE E SVILUPPO		18
Obiettivo G12 Monitoraggio nuove modalità di gare dinamiche e diverse modalità di accesso a risorse per la gestione di servizi.....		18
Obiettivo G13 proseguire nella implementazione delle norme di servizio		19
H) Processo: EROGAZIONE DEL SERVIZIO		20
Obiettivo H14 rafforzare capacità dei servizi di applicare correttamente procedure e protocolli (monitoraggio servizi)		20
Obiettivo H15 rafforzare capacità dei servizi di conseguire obiettivi individuali e prevenire situazioni di maltrattamento		21
I) Processo: VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI		23
Obiettivo I 16 migliorare la gestione degli audit interni.....		23
L) Processo: MIGLIORAMENTO		24
Obiettivo L 17 migliorare gli strumenti del SGQ in relazioni a NC e AC ed eventi critici		24



C.R.E.A.

Società Cooperativa Sociale

Sistema Gestione per la Qualità e l'Ambiente UNI EN ISO 9001:2015 – UNI EN ISO 14001:2015

Sez. 6 MQ
Mod. AQ.001 / PG03
Rev. 00 del 22.06.2018

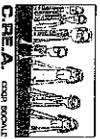
PIANO DI MIGLIORAMENTO 2019

Elaborazione al 11 aprile 2019

A) Processo: ORGANIZZAZIONE E LEADERSHIP

Obiettivo A 1 Consolidare il processo partecipativo dei soci lavoratori in relazione al rinnovo delle cariche sociali

Obiettivo	Azioni	Risorse	Indicatori	Tempi	Responsabilità	Verifica
Proseguire nei primi mesi 2019 nel programma di incontri e di sollecitazione alla partecipazione in relazione al prossimo rinnovo delle cariche sociali.	a) Realizzazione degli incontri con i soci lavoratori a cura della Commissione Elettorale b) Attività di riflessione sugli scenari di sviluppo promossi dal Cda	a) Impegno dei membri della Commissione Elettorale, della Presidente e della Direzione per lo svolgimento incontri nell'ambito degli incarichi istituzionali; risorse ordinarie di comunicazione e interna b) eventuale	N° incontri della Commissione Elettorale Livello di partecipazione dei soci lavoratori	Gennaio – aprile 2019	a) Commissione elettorale b) Cda – Presidenza -Direzione c) Direzione – Direzione servizi – Responsabile Formazione	Bimestrale



C.R.E.A.

Società Cooperativa Sociale

Sistema Gestione per la Qualità e l'Ambiente UNI EN ISO 9001:2015 – UNI EN ISO 14001:2015

Sez. 6 MQ
Mod. AQ.001 / PG03
Rev. 00 del 22.06.2018

PIANO DI MIGLIORAMENTO 2019

Elaborazione al 11 aprile 2019

		coinvolgimento di esperti da valutare nel piano di formazione.				
--	--	--	--	--	--	--

Obiettivo A2 produrre una conoscenza aggiornata dei requisiti delle parti interessate (clima interno e familiari)

Obiettivo	Azioni	Risorse	Indicatori	Tempi	Responsabilità	Verifica
Produce una conoscenza più aggiornata dei requisiti delle parti interessate a partire dai risultati conseguiti dalle indagini di soddisfazione interne e del cliente utente, nonché dei Comitati dei familiari	Rafforzamento della capacità di lettura del clima interno e di una sua traduzione in azioni operative sulle aree critiche evidenziate, in particolare relativamente agli aspetti di gradimento della posizione lavorativa e alla percezione di favoritismi e	a) Impegno della Direzione nell'ambito degli incontri specifici attivati (con Coordinatori, singole strutture ecc.) b) Impegno nell'ambito delle attività	N° azioni specifiche di miglioramento attivate a seguito di elementi derivanti dal clima interno N° incontri familiari nell'ambito dei comitati di partecipazione all'interno delle strutture	2019	a) Direzione - b) RAQ – Direzione – Responsabile Progettazione c) Coordinatori strutture residenziali e semiresidenziali	Semestrale

Piano di Miglioramento 2019 elaborazione di 190411.doc

Pag. 7 a 24



C.R.E.A.

Società Cooperativa Sociale

Sistema Gestione per la Qualità e l'Ambiente UNI EN ISO 9001:2015 – UNI EN ISO 14001:2015

Sez. 6 MQ
Mod. AQ.001 / PG03
Rev. 00 del 22.06.2018

PIANO DI MIGLIORAMENTO 2019

Elaborazione al 11 aprile 2019

	trattamenti non equi. e l'analisi di esigenze e aspettative dei familiari degli utenti attraverso incontri dei Comitati di partecipazione all'interno delle strutture, mediante una maggiore uniformità di modelli di partecipazione e coinvolgimento formalizzati.	di coordinamento per la realizzazione degli incontri dei Comitati di partecipazione				
--	--	---	--	--	--	--



C.R.E.A.

Società Cooperativa Sociale

Sistema Gestione per la Qualità e l'Ambiente UNI EN ISO 9001:2015 – UNI EN ISO 14001:2015

Sez. 6 MQ
Mod. AQ.001 / PG03
Rev. 00 del 22.06.2018

PIANO DI MIGLIORAMENTO 2019

Elaborazione al 11 aprile 2019

B) Processo: PIANIFICAZIONE DEL SISTEMA DI GESTIONE QUALITÀ' E GESTIONE DEL RISCHIO

Obiettivo B3 rafforzare l'efficacia di azioni correttive intraprese per gestire in maniera appropriata la pianificazione del SGI tra le diverse norme applicate con riferimento in particolare alle norme di nuova certificazione

Obiettivo	Azioni	Risorse	Indicatori	Tempi	Responsabilità	Verifica
Rafforzare la capacità della Cooperativa di integrare l'approccio alla pianificazione in maniera integrata per le diverse norme di sistema e di servizio e gli altri sistemi (231/01, salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, privacy, haccp)	a) Promuovere un'azione di sistema volta a favorire l'integrazione delle pianificazioni b) Supportare il personale attraverso attività formative e di rafforzamento della consapevolezza rispetto all'integrazione della	a) Coordinamento responsabili interessati alle attività operative di pianificazione b) Calendarizzazione di interventi formativi – impegno RAQ	Livello di integrazione della pianificazione del SGI N° interventi formativi a supporto	Gennaio – giugno 2019	RAQ Responsabile Formazione Responsabili sistemi di gestione	bimestrale
Tale obiettivo trova una						

Piano di Miglioramento 2019 elaborazione al 190411.doc



C.R.E.A.

Società Cooperativa Sociale

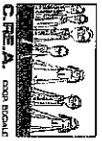
Sistema Gestione per la Qualità e l'Ambiente UNI EN ISO 9001:2015 – UNI EN ISO 14001:2015

Sez. 6 MQ
Mod. AQ 001 / PG03
Rev. 00 del 22.06.2018

PIANO DI MIGLIORAMENTO 2019

Elaborazione al 11 aprile 2019

ulteriore ragione di rafforzamento alla luce dei rilievi B e C mossi dall'Ente di certificazione e delle successive azioni correttive intraprese	c) Pianificazione azioni formative e di revisione documentale appropriate ad affrontare i rilievi dell'Ente di certificazione, al fine di estenderne gli effetti su tutta l'organizzazione e non solo a sanatoria dei rilievi puntuali su singoli servizi					
--	---	--	--	--	--	--



Società Cooperativa Sociale

Sistema Gestione per la Qualità e l'Ambiente UNI EN ISO 9001:2015 – UNI EN ISO 14001:2015

Sez. 6 MQ
Mod. AQ.001 / PG03
Rev. 00 del 22.06.2018

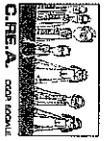
PIANO DI MIGLIORAMENTO 2019

Elaborazione al 11 aprile 2019

C) Processo: GESTIONE DELLE RISORSE

Obiettivo C 4 migliorare la capacità di inserimento del nuovo operatore

Obiettivo	Azioni	Risorse	Indicatori	Tempi	Responsabilità	Verifica
Gestione risorse umane - Migliorare la capacità di inserimento del nuovo operatore	Introduzione di una specifica modulistica e un'istruzione ai Coordinatori relativamente all'inserimento di un nuovo operatore sul servizio	Analisi buone prassi - Elaborazione modello – impegno RAQ – Direzione servizi – Responsabile e amministrazione del personale – Responsabile formazione nell'ambito degli incarichi assegnati	IL e modulistica prodotta ad hoc Applicazione ai nuovi inserimenti	2019	RAQ - Responsabile Amministrazione personale – Responsabile formazione	Verifica nell'ambito degli audit interni



C.R.E.A.

Società Cooperativa Sociale

Sistema Gestione per la Qualità e l'Ambiente UNI EN ISO 9001:2015 – UNI EN ISO 14001:2015

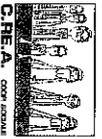
Sez. 6 MQ
Mod. AQ 001 / PG03
Rev. 00 del 22.06.2018

PIANO DI MIGLIORAMENTO 2019

Elaborazione al 11 aprile 2019

Obiettivo C5 rafforzare le competenze dei coordinatori (rapporti con le PA e gestione amm.va personale)

Obiettivo	Azioni	Risorse	Indicatori	Tempi	Responsabilità	Verifica
Gestione risorse umane – rafforzamento delle competenze dei Coordinatori relativamente all'applicazione della procedura sui rapporti con la P.A. e relativamente agli aspetti di gestione amministrativa del personale	Attività formativa mirata da prevedere nell'ambito del piano di formazione	Impegno della Direzione/Resp.le amministrativo e del RAQ nell'ambito degli incarichi assegnati	Efficacia della formazione erogata	2019	Direzione – Responsabile Amministrativo - RAQ	Verifica nell'ambito degli audit interni



C.R.E.A.

Società Cooperativa Sociale

Sistema Gestione per la Qualità e l'Ambiente UNI EN ISO 9001:2015 – UNI EN ISO 14001:2015

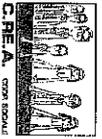
Sez. 6 MQ
Mod. AQ.001 / PG03
Rev. 00 del 22.06.2018

PIANO DI MIGLIORAMENTO 2019

Elaborazione al 11 aprile 2019

Obiettivo C6 ridurre il rischio connesso alla difficoltà di acquisizione della documentazione infrastrutturale di pertinenza dell'Ente

Obiettivo	Azioni	Risorse	Indicatori	Tempi	Responsabilità	Verifica
Ridurre il rischio connesso alla difficoltà di acquisizione della documentazione di infrastrutturale di pertinenza dell'Ente	Adottare una modalità operativa riguardo alla presa in consegna degli immobili, della valutazione al momento della partecipazione alle gare, alla comunicazione formale all'ente, ai solleciti	Analisi buone pratiche e criticità pregresse; consulenza avvocato della Cooperativa – Impegno della Direzione, della Direzione e del Referente infrastrutture nell'ambito degli incarichi assegnati	N° solleciti / n° situazioni che presentano criticità	2019	RAQ – Referente infrastrutture – Direzione servizi	Marzo 2019



Società Cooperativa Sociale

Sistema Gestione per la Qualità e l'Ambiente UNI EN ISO 9001:2015 – UNI EN ISO 14001:2015

Sez. 6 MQ
Mod. AQ.001 / PG03
Rev. 00 del 22.06.2018

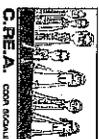
PIANO DI MIGLIORAMENTO 2019

Elaborazione al 11 aprile 2019

D) Processo: INFORMAZIONI DOCUMENTATE E COMUNICAZIONE

Obiettivo D7 perseguire nel rinnovamento della strumentazione e della documentazione digitale

Obiettivo	Azioni	Risorse	Indicatori	Tempi	Responsabilità	Verifica
Proseguire nel rinnovamento della strumentazione della comunicazione digitale anche in considerazione della localizzazione delle sedi, di cui alcune nuove in territori distanti dalla sede centrale	a) Ampliamento dell'uso di cloud per la gestione documentale b) Prosecuzione nell'applicazione di gestionali per la documentazione di servizio c) Introduzione di un nuovo software per la gestione del personale (cartelle, cv, formazione ecc.)	a) Uso di cloud (Drive, Dropbox) ad accesso gratuito b) Investimento annuale della Cooperativa per i gestionali e-personam b) Acquisto nuovo gestionale per la gestione del personale	Livello di trasferimento documentale su cloud/area riservata N° nuovi servizi che implementano e-personam Trasferimento dati sul nuovo gestionale	2019	a) Direzione – Ufficio comunicazione e – b) Direzione - Responsabile amministrative del personale – Responsabile formazione - Referente amministrative del personale e formazione	semestrale



Società Cooperativa Sociale

Sistema Gestione per la Qualità e l'Ambiente UNI EN ISO 9001:2015 – UNI EN ISO 14001:2015

Sez. 6 MQ
Mod. AQ.001 / PG03
Rev. 00 del 22.06.2018

PIANO DI MIGLIORAMENTO 2019

Elaborazione al 11 aprile 2019

Obiettivo D8 completamento della transizione documentale del SGQ

Obiettivo	Azioni	Risorse	Indicatori	Tempi	Responsabilità	Verifica
Accompagnare l'organizzazione nel completamento della transizione documentale del SGQ e alla sua corretta ed efficace applicazione anche in ragione dell'introduzione delle nuove norme	Ri-emissione della modulistica e al completamento del sistema documentale a supporto del SGQ	Impegno RAQ e Direzione servizi	Modulistica ri-emessa	Maggio 2019	RAQ Direzione servizi	bimestrale

E) Processo: GESTIONE COMMERCIALE E CICLO ATTIVO

Obiettivo E9 Completamento percorso per la redazione della contrattualistica per rapporti clienti privati (controllo ore e documentazione)

Obiettivo	Azioni	Risorse	Indicatori	Tempi	Responsabilità	Verifica
Introdurre contrattualistica per rapporti privati (es. ospiti RSA) e rafforzare il controllo	Formulazione contratto tipo Contrattualizzazione nuovi inserimenti	Analisi buone pratiche – Impegno Direzione / Responsabile amministrativo	Contratto tipo Nuovi rapporti contrattualizzati	Luglio 2019	Direzione – Responsabile amministrativo – Responsabile amministrazione del	Luglio 2019



C.R.E.A.

Società Cooperativa Sociale

Sistema Gestione per la Qualità e l'Ambiente UNI EN ISO 9001:2015 – UNI EN ISO 14001:2015

Sez. 6 MQ
Mod. AQ.001 / PG03
Rev. 00 del 22.06.2018

PIANO DI MIGLIORAMENTO 2019

Elaborazione al 11 aprile 2019

ore ai fini rendicontativi	Intensificazione e programmazione controlli ore	nell'ambito degli incarichi assegnati – Ridefinizione incarichi operativi	Monitoraggio dei controlli	personale	
----------------------------	---	---	----------------------------	-----------	--

Obiettivo E10 Assicurare adeguata pubblicità del bilancio – bilancio sociale e rafforzare le competenze rendicontative

Obiettivo	Azioni	Risorse	Indicatori	Tempi	Responsabilità	Verifica
A fronte della nuova normativa di cui alla Riforma del Terzo Settore in relazione al Decreto sull'Impresa sociale si ravvisa la necessità di implementare ulteriormente la pubblicità del bilancio e del bilancio sociale, quest'ultimo da elaborare sulla base delle	Pubblicazione online sulla base delle indicazioni normative Applicazione delle emanande linee guida sul bilancio sociale Strutturazione procedure e competenze interne all'ufficio amministrativo per le attività di rendicontazione	Sito web Impegno del responsabile amministrativo con la consulenza dello Studio commerciale esterno	Pubblicazione dei documenti secondo requisiti di legge	Giugno 2019	Direzione – Responsabile amministrativo Responsabile controllo di gestione	Giugno 2019



C.R.E.A.

Società Cooperativa Sociale

Sistema Gestione per la Qualità e l'Ambiente UNI EN ISO 9001:2015 – UNI EN ISO 14001:2015

Sez. 6 MQ
Mod. AQ.001 / PG03
Rev. 00 del 22.06.2018

PIANO DI MIGLIORAMENTO 2019

Elaborazione al 11 aprile 2019

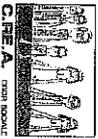
emanande linee guida ministeriali						
A fronte della diversificazione delle fonti di entrata emerge un diverso impatto a livello gestionale amministrativo e rendicontativo						

F) Processo: GESTIONE FORNITORI E CICLO PASSIVO

Obiettivo F11 migliorare il monitoraggio e la valutazione dei fornitori critici e/o strategici della cooperativa

Obiettivo	Azioni	Risorse	Indicatori	Tempi	Responsabilità	Verifica
Proseguire nella implementazione di azioni dirette a rafforzare la capacità di monitoraggio e valutazione intermedia dei fornitori critici e strategici della	Rafforzamento audit interni Rivalutazione fornitori critici con acquisizione certificazioni e documentazione attestante requisiti	Check list audit interni – Impegno Direzione / Responsabile amministrativo nell'ambito degli incarichi assegnati – Ridefinizione incarichi operativi	N° 3 audit interni Rivalutazione fornitori Elaborazione contratti su fornitori strategici non contrattualizzati in	2019	Responsabile Amministrativo – RAQ – Direzione – Responsabile amministrativo del personale	semestrale

Piano di Miglioramento 2019 elaborazione di 190411.doc



C.R.E.A.

Società Cooperativa Sociale

Sistema Gestione per la Qualità e l'Ambiente UNI EN ISO 9001:2015 – UNI EN ISO 14001:2015

Sez. 6 MQ
Mod. AQ.001 / PG03
Rev. 00 del 22.06.2018

PIANO DI MIGLIORAMENTO 2019

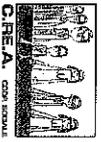
Elaborazione al 11 aprile 2019

Cooperativa, con particolare riguardo alle forniture della ristorazione	Contrattualizzazione forniture strategiche non ancora formalizzate	rapporti di periodo			
	Definizione di specifiche di fornitura per la ristorazione mediante accordi successivi al subappalto con l'impresa subappaltatrice				

G) Processo: PROGETTAZIONE E SVILUPPO

Obiettivo G12 Monitoraggio nuove modalità di gare dinamiche e diverse modalità di accesso a risorse per la gestione di servizi

Obiettivo	Azioni	Risorse	Indicatori	Tempi	Responsabilità	Verifica
Monitoraggio nuove modalità di gare dinamiche e di diverse opportunità di accesso a risorse per la gestione di servizi, al fine di	Monitoraggio condizioni e requisiti delle gare dinamiche e di altre opportunità di finanziamento dei servizi alla persona	Servizio monitoraggio gare; eventuali consulenza esterna avvocato cooperativa	Monitoraggio	2019	Responsabile progettazione -- Responsabile amministrativo	semestrale



C.R.E.A.

Società Cooperativa Sociale

Sistema Gestione per la Qualità e l'Ambiente UNI EN ISO 9001:2015 – UNI EN ISO 14001:2015

Sez. 6 MQ
Mod. AQ.001 / PG03
Rev. 00 del 22.06.2018

PIANO DI MIGLIORAMENTO 2019

Elaborazione al 11 aprile 2019

valutare eventuali rischi/opportunità emergenti							
---	--	--	--	--	--	--	--

Obiettivo G13 perseguire nella implementazione delle norme di servizio

Obiettivo	Azioni	Risorse	Indicatori	Tempi	Responsabilità	Verifica
Proseguire nella implementazione delle norme di servizio richieste sempre più frequentemente per la partecipazione a gare (es. RSA, diurni ecc.)	Implementazione delle norme all'interno del sistema di gestione Validazione dei risultati della progettazione	Risorsa interna dedicata alla progettazione gare, già budgettizzata nell'ambito dell'incarico assegnato	Validazioni/progetti Efficacia della implementazione delle norme di servizio	2019	Responsabile progettazione	semestrale



C.R.E.A.

Società Cooperativa Sociale

Sistema Gestione per la Qualità e l'Ambiente UNI EN ISO 9001:2015 – UNI EN ISO 14001:2015

Sez. 6 MQ
Mod. AQ.001 / PG03
Rev. 00 del 22.06.2018

PIANO DI MIGLIORAMENTO 2019

Elaborazione al 11 aprile 2019

H) Processo: EROGAZIONE DEL SERVIZIO

Obiettivo H14 rafforzare capacità dei servizi di applicare correttamente procedure e protocolli (monitoraggio servizi)

Obiettivo	Azioni	Risorse	Indicatori	Tempi	Responsabilità	Verifica
Rafforzare la capacità dei servizi di applicare correttamente le procedure e i protocolli professionali ed evitare rischi connessi con l'errore umano	a) Rafforzamento dei controlli attraverso gli ordinari strumenti previsti dal SGQ (Supervisione e controllo, Riunioni Direzione/Direzione servizi, Formazione, Sistema procedurale e protocolli professionali	a) Risorse già previste nell'ambito del SGQ – Analisi buone pratiche b) Formazione interna curata dalla Direzione servizi e dal RAQ c) Ordinari canali e consuete modalità di comunicazione con i familiari – Impegno del coordinatore nell'ambito dell'incarico d) Incontro dedicato dell'équipe nell'ambito del	N° incontri dedicati nelle équipe N° audit Attività formative svolte / pianificate	2019	Coordinatori – Responsabile Formazione – Direzione servizi – RAQ	Semestrale
	b) Attività formativa specifica dedicata al tema in tutte le strutture residenziali e semiresidenziali					
	c) Coinvolgimento dei familiari nella programmazione individuale, nelle					



Società Cooperativa Sociale

Sistema Gestione per la Qualità e l'Ambiente UNI-EN ISO 9001:2015 – UNI-EN ISO 14001:2015

Sez. 6 MQ
Mod. AQ.001 / PG03
Rev. 00 del 22.06.2018

PIANO DI MIGLIORAMENTO 2019

Elaborazione al 11 aprile 2019

verifiche, nei comitati dei parenti e rappresentanti legali	servizio – Analisi di buone pratiche e di criticità pregresse emerse all'interno del servizio					
d) Riesame delle attività maggiormente sensibili e rivalutazione del rischio operativo nell'ambito dei singoli servizi in maniera partecipata con gli operatori						

Obiettivo H15 rafforzare capacità dei servizi di conseguire obiettivi individuali e prevenire situazioni di maltrattamento

Obiettivo	Azioni	Risorse	Indicatori	Tempi	Responsabilità	Verifica
Rafforzare la capacità dei servizi di conseguire obiettivi individuali e prevenire situazioni di maltrattamento degli utenti, promuovendo una più diffusa attenzione alla proprietà del cliente	Corretta applicazione delle procedure previste	Definizione di eventi sentinella – analisi buone prassi in altri servizi – impegno dei coordinatori nell'ambito degli incarichi assegnati	N° verifiche ai piani individuali	2019	Coordinatori – Direzione servizi – Responsabile formazione – RAQ	semestrale
	Verifica ai piani individualizzati almeno ogni 6 mesi come prescritto in accreditamento sociale	Incontri informativi	N° incontri informativi con famiglie e utenti			



C.R.E.A.

Società Cooperativa Sociale

Sistema Gestione per la Qualità e l'Ambiente UNI EN ISO 9001:2015 – UNI EN ISO 14001:2015

Sez. 6 MQ
Mod. AQ.001 / PG03
Rev. 00 del 22.06.2018

PIANO DI MIGLIORAMENTO 2019

Elaborazione al 11 aprile 2019

<p>utente</p> <p>Tale obiettivo dovrà essere declinato, per i singoli servizi anche alla luce delle norme di servizio: UNI 11034 sui servizi all'infanzia, UNI 10881 sui servizi residenziali per persone anziane, UNI 10928 sui servizi residenziali per minori, UNI 11010 sui servizi residenziali e semiresidenziali per persone con disabilità</p>	<p>Azioni volte a proteggere la proprietà del cliente utente non autosufficiente, anche mediante esternalizzazione del rischio (informazione su opportunità assicurative per utenti)</p>					
--	--	--	--	--	--	--



C.R.E.A.

Società Cooperativa Sociale

Sistema Gestione per la Qualità e l'Ambiente UNI EN ISO 9001:2015 – UNI EN ISO 14001:2015

Sez. 6 MQ
Mod. AQ.001 / PG03
Rev. 00 del 22.06.2018

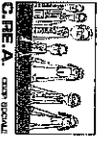
PIANO DI MIGLIORAMENTO 2019

Elaborazione al 11 aprile 2019

1) Processo: VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI

Obiettivo 16 migliorare la gestione degli audit interni

Obiettivo	Azioni	Risorse	Indicatori	Tempi	Responsabilità	Verifica
Migliorare la gestione degli audit interni	Ampliamento e riorganizzazione del team di valutatori interni da formare e qualificare (Realizzazione delle nuove check list di verifica Puntuale realizzazione degli audit calendarizzati	Produzione di linee guida per l'audit interno – Impegno del RAQ nell'ambito dell'incarico assegnato – Impegno dei neo valutatori da budgettizzare nell'ambito degli incarichi assegnati e da condividere con i servizi ai quali sono assegnati – Check list di autorizzazione e accreditamento	N° nuovi valutatori qualificati Realizzazione check list Rispetto delle tempistiche pianificate	2019	RAQ	Semestrale



C.R.E.A.

Società Cooperativa Sociale

Sistema Gestione per la Qualità e l'Ambiente UNI EN ISO 9001:2015 – UNI EN ISO 14001:2015

Sez. 6 MQ
Mod. AQ.001 / PG03
Rev. 00 del 22.06.2018

PIANO DI MIGLIORAMENTO 2019

Elaborazione al 11 aprile 2019

L) Processo: MIGLIORAMENTO

Obiettivo L 17 migliorare gli strumenti del SGQ in relazioni a NC e AC ed eventi critici

Obiettivo	Azioni	Risorse	Indicatori	Tempi	Responsabilità	Verifica
Consolidare la capacità del sistema nell'uso degli strumenti del SGQ relativi alla gestione di NC e AC, Eventi Critici	Informativa RAQ ai responsabili e coordinatori Evento formativo per i coordinatori	Cloud per la gestione NC/AC/eventi critici Analisi buone prassi e criticità emerse in passato Impegno RAQ nell'attività formativa da svolgersi nell'ambito dell'incarico assegnato	Analisi NC e AC N° eventi critici gestiti secondo procedura	2019	RAQ	semestrale