



C.RE.A. Cooperativa Sociale

Sistema di Gestione Integrato

UNI EN ISO 9001:2015 – UNI EN ISO 14001:2015 –

UNI 11034 – UNI 10881 – UNI 11010 – UNI 10928

Sintesi Piano di Miglioramento 2021

Continuità degli obiettivi di miglioramento e impatto emergenza Covid

- Il Piano di Miglioramento 2021 portato ad approvazione in Assemblea dei Soci è stato predisposto in continuità con gli obiettivi già precedentemente fissati nel 2020 e ritenuti ancora validi per lo sviluppo del sistema di gestione, considerando che l'emergenza pandemica aveva limitato la possibilità concreta di attuarli, circostanza questa che continua ancora ad impattare sulla Cooperativa.
- Per tale ragione, insieme agli obiettivi di miglioramento, sono stati definiti obiettivi su tutti i processi aziendali al fine di assicurare la gestione della situazione emergenziale nel rispetto delle disposizioni e dei protocolli anti-contagio.

A) ORGANIZZAZIONE E LEADERSHIP

- **Obiettivo A 1 Assicurare un adeguato coinvolgimento delle persone nel fronteggiare rischi ed opportunità del contesto interno/esterno del SGI.** *In continuità con l'obiettivo 2020, rafforzare la partecipazione interna del personale rispetto al contesto interno/esterno nel quale si troverà ad operare la Cooperativa (es. fusione con CREA Impresa, Rinnovo gare di appalto ecc.)*
- **Obiettivo A2 Produrre una conoscenza aggiornata delle esigenze e delle aspettative delle parti interessate (committenti, familiari degli utenti).** In continuità con il 2020, l'obiettivo è volto a rafforzare, sia attraverso un aggiornamento delle indagini di soddisfazione, così come dei Comitati di rappresentanza dei familiari nelle strutture, sia mediante un'azione diretta della Direzione riguardo ai Committenti, una conoscenza aggiornata delle esigenze e delle aspettative delle parti interessate rilevanti. L'attuazione dell'obiettivo sarà in ogni caso dipendente dagli scenari dell'emergenza sanitaria. Dovrà in caso di impossibilità o limitazione degli incontri in presenza individuare modalità alternative a distanza che ne consentano l'attuazione.
- **Obiettivo A3 Introdurre un monitoraggio per l'autorizzazione al funzionamento e l'accreditamento dei servizi.** In continuità con l'obiettivo 2020, la Cooperativa promuoverà il rafforzamento del monitoraggio per assicurare una migliore capacità di controllo del processo circa l'adeguatezza del SGI alla realizzazione dei servizi

B) PIANIFICAZIONE DEL SISTEMA DI GESTIONE QUALITA' E GESTIONE DEL RISCHIO

- **Obiettivo B4 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.** L'obiettivo resta valido anche per l'anno 2021, con la proposta di promuovere un'azione formativa specifica per i diversi servizi interessati sulle specifiche norme e di svolgere internamente alle strutture che le applicano test di autovalutazione sulle check list di verifica, al fine di misurare il *gap* percepito.
- **Obiettivo B5 Promuovere l'integrazione e l'aggiornamento dei protocolli professionali per quanto necessario ad affrontare adeguatamente rischi ed opportunità operativi per le diverse tipologie di servizi.** In continuità con l'obiettivo 2020, a fronte della valutazione dei rischi specifici dei diversi servizi, l'aggiornamento dei protocolli rappresenta la misura di miglioramento di tale strumentazione professionale, al fine di assicurare la capacità della Cooperativa di affrontare rischi ed opportunità connessi con la pratica del servizio nei diversi contesti operativi.

C) GESTIONE DELLE RISORSE

- **Obiettivo C 6 migliorare la capacità di inserimento del nuovo operatore.** In continuità con l'obiettivo 2020, si propone di proseguire nell'attuazione dell'obiettivo anche per il 2021. Nonostante dagli audit interni 2020 non risultino specifiche problematiche riguardo all'inserimento del nuovo operatore, è tuttavia da considerare un maggiore turn-over nei servizi causa emergenza Covid-19; l'obiettivo, pertanto, resta valido anche per l'annualità 2021
- **Obiettivo C7 rafforzare le conoscenze e la consapevolezza in modo diffuso all'interno della Cooperativa in relazione al SGI e alle nuove norme di servizio adottate, anche nell'ottica di prevenire il burn out.** In continuità con l'obiettivo 2020, in ragione delle revisioni del sistema e della necessità di proseguire nel rafforzamento delle conoscenze e consapevolezza circa il contributo di ciascuno nel SGI viene pianificato a livello di formazione una serie di eventi diffusi all'interno della Cooperativa, parte dei quali già realizzata nel primo trimestre 2021.
- **Obiettivo C8 Migliorare la gestione pianificata degli interventi infrastrutturali dei servizi.** In continuità con l'obiettivo 2020, la gestione delle risorse infrastrutturali rappresenta un aspetto sottolineato in area critica nell'ambito delle valutazioni del rapporto del servizio. Tale aspetto potrebbe suggerire l'opportunità di definire un piano condiviso tra Direzione, Responsabile infrastrutture e Servizi, relativo al miglioramento delle sedi e delle dotazioni strumentali nell'ottica della sostenibilità.

D) INFORMAZIONI DOCUMENTATE E COMUNICAZIONE

- **Obiettivo D9 proseguire nel rinnovamento della strumentazione e della documentazione digitale.**
L'obiettivo - in parte in continuità - è volto alla diffusione di e-personam ad altre strutture e servizi e, laddove già applicato, l'uso diffuso tra gli operatori, previa adeguata formazione. A livello di sistema, l'obiettivo è di implementare un file elenco con la gestione delle modifiche documentali nel processo di digitalizzazione.
- **Obiettivo D10 completamento della transizione documentale del SGQ.** In termini di miglioramento per il 2021 si propone un'azione diretta a uniformare per quanto possibile la documentazione relativa a servizi analoghi, ad oggi non completa ad es. per le CAP e per i Centri diurni disabili.
- **Obiettivo D11 aumentare l'efficacia delle riunioni.** In continuità con l'obiettivo 2020, aumentare l'efficacia delle riunioni rappresenta un obiettivo di miglioramento della comunicazione interna. L'obiettivo può essere declinato a partire da una calendarizzazione delle riunioni, alla condivisione dei verbali in drive dedicati, al miglioramento nella redazione dei verbali

E) GESTIONE COMMERCIALE E CICLO ATTIVO

- **Obiettivo E12 Estensione di una procedura di gestione commerciale per i servizi del ramo d'impresa B - inserimento lavorativo ed estendere l'applicazione del contratto privato ad altre strutture interessate.** Per il 2021 anche in ragione della fusione con Crea Impresa completata a fine 2019, è da valutare l'opportunità di estendere una procedura di gestione commerciale per i servizi gestiti dal ramo d'impresa dedicato all'inserimento lavorativo, identificando specifiche modalità di gestione dei rapporti con il cliente nelle diverse fasi della gestione commerciale. Parallelamente l'introduzione del contratto con privati per la RSA genera l'opportunità di una sua estensione a strutture potenzialmente interessate
- **Obiettivo E13 Assicurare adeguata partecipazione degli stakeholder alla redazione del bilancio sociale e un'adeguata pubblicità dello stesso, sulla base delle nuove linee guida. Implementare una procedura in materia di rendicontazione.** L'obiettivo è diretto ad implementare la procedura di rendicontazione e a dar seguito all'applicazione normativa delle nuove linee guida per il bilancio sociale.

F) GESTIONE FORNITORI E CICLO PASSIVO

- **Obiettivo F14 migliorare il monitoraggio e la valutazione dei fornitori a partire da quelli critici e/o strategici della cooperativa.** L'obiettivo è diretto a rafforzare la capacità di controllo sui fornitori, acquisendo maggiori informazioni di ritorno da parte dei servizi (ad es. NC gestite internamente dai servizi da inoltrare all'ufficio preposto).
- **Obiettivo F15 aumentare il controllo del budget orario ed economico assegnato mediante revisione periodica (almeno semestrale), a seconda della complessità del servizio.** In continuità col 2020 l'obiettivo è garantire che il budget orario risponda ai requisiti cogenti e a quelli negoziati contrattualmente.

G) PROGETTAZIONE E SVILUPPO

- **Obiettivo G16 Qualificazione della strumentazione a disposizione per la progettazione.**
L'obiettivo di miglioramento per il 2021 è diretto ad adottare anche in via sperimentale delle strumentazioni e technicalities per il project management (es. tools online, metodologie da applicare nella fase di costruzione dei progetti ecc.) che possano qualificare ulteriormente l'area progettazione durante l'anno in cui dovrebbero rinnovarsi importanti gare di appalto, lavorando pertanto in termini di opportunità nel qualificare un ambito che ha già dimostrato un'elevata capacità di conseguire i propri obiettivi
- **Obiettivo G17 proseguire nella implementazione delle norme di servizio, anche per gli aspetti di progettazione innovativa.** L'implementazione delle norme di servizio rappresentano un obiettivo ancora pienamente valido, promuovendo ad inizio anno, un obiettivo specifico della progettazione innovativa da includere nel piano di miglioramento della Cooperativa.

H) EROGAZIONE DEL SERVIZIO

- **Obiettivo H18 Rafforzare la capacità dei servizi di gestire casi complessi.** In continuità con l'obiettivo 2021, è opportuno proporre un'azione di sistema volta a generare uno scambio tra Coordinatori relativamente alle modalità per affrontare eventi critici su casi complessi. Allo stesso modo è utile implementare una repository condivisa degli eventi critici.
- **Obiettivo H19 rafforzare capacità dei servizi di conseguire obiettivi individuali e prevenire situazioni di maltrattamento, nonché l'impatto dell'errore umano.** L'obiettivo si pone in continuità con quanto svolto negli anni precedenti, con un avanzamento della capacità di personalizzazione dell'intervento come approccio nella gestione del servizio. Esso impone tuttavia di riflettere sulla ulteriore implementazione di tale aspetto centrale del servizio assistenziale ed educativo. A tale riguardo si propongono due azioni specifiche: da un lato l'adozione di scale di osservazione validate scientificamente e diffuse nella comunità di pratica dei servizi alla persona; dall'altro l'introduzione di un sistema di controllo mediante una comunicazione specifica di aggiornamento dei progetti individuali. Sul punto specifico di attenzione a situazioni di prevenzione di maltrattamenti e violenze viene proposta nuovamente un'azione formativa atta a prevenire l'insorgenza del rischio, da svolgersi anche nelle strutture a ciclo diurno. Viene inoltre promosso il rafforzamento del supporto della Direzione/Direzione servizi / RAQ in relazione alla gestione di casi complessi.

I) VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI

L) MIGLIORAMENTO

- **Obiettivo I 20 migliorare la gestione degli audit interni.** In continuità con l'obiettivo 2020, si propone l'adozione di un tool per la gestione del programma di audit che assicuri un miglioramento sul versante dell'efficienza nella programmazione e gestione degli audit all'interno dei servizi e delle strutture. Si propone inoltre un rafforzamento del sistema di audit attraverso audit di tipo documentale ad es. per le liste di verifica in autorizzazione al funzionamento e in accreditamento sociale.
- **Obiettivo I 21 Estendere la valutazione della soddisfazione del cliente ad obiettivi di comprensione dei requisiti rilevanti delle parti interessate.** L'obiettivo si pone in coerenza con altri obiettivi del piano e consente una più efficace valutazione delle prestazioni e una conoscenza migliore dei requisiti (aspettative, esigenze) delle parti interessate rilevanti, a partire dal cliente utente e familiari/rappresentanti legali di questo
- **Obiettivo L 22 migliorare gli strumenti del SGQ in relazione a NC e AC ed eventi critici.** L'obiettivo si pone nell'ottica di assicurare il miglioramento al sistema

M) PROCESSI RELATIVI ALLA GESTIONE AMBIENTALE

- **Obiettivo M 23 Assicurare un efficientamento energetico.** In continuità con obiettivi precedentemente fissati, implementare politiche di efficientamento dei mezzi e di uso consapevole delle risorse energetiche (progetto rifacimento tetto sede/CDS D Il Capannone; valutazione degli spazi di miglioramento dell'efficienza energetica dei mezzi in occasione delle nuove progettazioni di gare)
- **Obiettivo M24 Ridurre l'impatto ambientale mediante riduzione dell'uso della carta o mediante l'uso di carta con certificazioni ambientali.** Attivare un programma specifico di miglioramento della sensibilità e dell'impatto ambientale, riducendo l'uso della carta, promuovendo ulteriormente la digitalizzazione (e-personam, drive, uso di carta certificata ecc.)