

PROCESSI	OBIETTIVI	DESCRIZIONE	Azioni	Risorse	Responsabilità	Tempi	Indicatori	Verifica al 07.12.2022	Valutazione sintetica
1) ORGANIZZAZIONE E LEADERSHIP 2) PIANIFICAZIONE DEL SISTEMA DI GESTIONE QUALITA' E GESTIONE DEL RISCHIO 3) INFORMAZIONI DOCUMENTATE E COMUNICAZIONE 4) VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI 5) MIGLIORAMENTO	Assicurare un adeguato processo di transizione verso i futuri assetti istituzionali e gestionali da realizzarsi nel corso del 2022	La Cooperativa nel corso del 2022 andrà a rinnovare il CdA. La concomitante decadenza del Presidente/Direttore implica l'adozione di un nuovo assetto e non semplicemente la sostituzione di persone nell'assunzione di tali ruoli. La Cooperativa dovrà pertanto attivare i percorsi istituzionali e la riflessione sui futuri assetti gestionali ed organizzativi da adottare, per assicurare la continuità e l'efficacia del SGI	1) Percorso istituzionale Commissione elettorale per rinnovo CdA 2) Realizzazione di un'indagine sul clima interno per rilevazione contesto e parti interessate interne 3) Revisione dell'assetto organizzativo (organigramma, mansionari, MQ, procedure) conseguente al cambio di responsabilità delle figure di presidio e dei coordinatori 4) Formazione delle figure responsabili / coordinatori 5) Adozione di un nuovo Piano di Miglioramento Qualità e Ambiente 6) Assicurare la comunicazione interna/esterna per quanto pertinente alle modifiche adottate	Tempo lavoro membri CdA, DIR, DIR SER, Resp.le progettazione, RAQ Conoscenza organizzativa Consapevolezza	CDA DIR DIR SER RESP LE PROGETTAZIONE RAQ	giu-22	Realizzazione del percorso consultivo della Commissione elettorale (acquisizione candidature CdA) Realizzazione indagine clima interno (almeno 80% personale coinvolto) Adozione del nuovo assetto organizzativo (revisione documentazione del SGI) Realizzazione di n. 1 percorso formativo per le figure di presidio e dei coordinatori Adozione di un Piano di Miglioramento 2022/2023 da parte del nuovo CdA Aggiornamento canali di comunicazione interni/esterni (sito web/area riservata) e appropriata comunicazione esterna (Enti, familiari)	In preparazione del rinnovo delle cariche sociali è stato svolto il percorso della Commissione elettorale presieduta dall'ex Presidente V. Caruso. E' stata svolta l'indagine sul clima interno (ca. 82% rispondenti). Il nuovo assetto organizzativo è stato formalizzato con il nuovo organigramma al 29.06.2022 e con revisione di mansionari e di procedure amministrative di supporto. Il nuovo CdA a seguito della riflessione sul contesto formulata al 23.11.2022 approva il Piano di Miglioramento. Il Presidente ha promosso adeguata comunicazione interna ed esterna delle modifiche degli assetti istituzionali (es. comunicazioni per adeguamento legale rappresentante), oltre che ad avviare incontri con Comitati e altri stakeholder. In data 1.12 è stato pubblicamente presentato il bilancio sociale della Cooperativa 2021	100%
1) ORGANIZZAZIONE E LEADERSHIP 2) PIANIFICAZIONE DEL SISTEMA DI GESTIONE QUALITA' E GESTIONE DEL RISCHIO 3) INFORMAZIONI DOCUMENTATE E COMUNICAZIONE 4) EROGAZIONE DEL SERVIZIO 5) VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI 6) MIGLIORAMENTO	Garantire l'adeguamento normativo al nuovo sistema di accreditamento sociale entro la scadenza del 14.03.2021 per tutti i servizi interessati	La Cooperativa entro il 14.03.2022 dovrà effettuare l'adeguamento delle procedure di accreditamento sociale (ex lr 82/2009 e smi) per i servizi già precedentemente accreditati. Tale processo implica una revisione di parte del sistema documentale ai nuovi requisiti/indicatori e il supporto al personale della Cooperativa per una corretta ed efficace applicazione delle nuove disposizioni.	1) Presentazione delle istanze di adeguamento per i servizi/strutture già precedentemente accreditate entro i termini di scadenza 2) Adeguamento del sistema documentale (MQ, procedure, protocolli) e delle modalità di monitoraggio degli indicatori delle attività svolte e dei risultati attesi 3) Formazione figure di presidio della Cooperativa, dei Coordinatori e dei valutatori interni per il necessario supporto nell'applicazione del nuovo dispositivo di accreditamento 4) Realizzazione di audit interni per la verifica dell'efficace applicazione dei nuovi standard	Tempo lavoro Coordinatori, DIR, DIR SER, RAQ Conoscenza organizzativa Conoscenza del sistema di accreditamento sociale	DIR DIR SER RAQ Coordinatori	mar-22	n° istanze di adeguamento presentate entro la scadenza (atteso 100%) Adeguamento sistema documentale per integrazione aggiornamenti richiesti (attesa integrazione 100% requisiti/indicatori) Realizzazione di n. 1 percorso formativo per le figure di presidio, i coordinatori e i valutatori interni (attesa partecipazione 100%) Realizzazione degli audit interni (attesa conformità al dispositivo di accreditamento)	Sono state presentate tutte le istanze (100%) di adeguamento al nuovo accreditamento sociale entro la scadenza prevista dall'entrata in vigore dell'applicazione della nuova normativa regionale (15 marzo 2022). Sono stati riemessi protocolli e documenti tecnico-organizzativi, sono state sottoposte a revisione alcune procedure (es. CDD) e riemessi regolamenti e carte del servizio (CDD, Cap La nostra casa). Nel corso degli audit interni sono stati valutati aspetti relativi al possesso di requisiti generali e specifici. E' stata svolta una formazione estesa a tutto il personale delle strutture a cura di A. Francesconi e E. Gambini sulle novità applicative in materia assistenziale e socio-sanitaria. E' programmata per il 13.12 la prima verifica sul CDD insieme e per inizio 2023 sul CDD Arcobaleno.	100%
1) ORGANIZZAZIONE E LEADERSHIP 2) PIANIFICAZIONE DEL SISTEMA DI GESTIONE QUALITA' E GESTIONE DEL RISCHIO 3) INFORMAZIONI DOCUMENTATE E COMUNICAZIONE 4) EROGAZIONE DEL SERVIZIO 5) VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI 6) MIGLIORAMENTO 7) GESTIONE DELLE RISORSE	Assicurare un efficace avvio dei nuovi affidamenti attesi in relazione alle gare del CDD, garantendo la completa applicazione delle nuove modalità previste nella organizzazione delle risorse, nella gestione documentale ecc.	La Cooperativa ha presentato nel corso del 2021 nuovi progetti per la gestione del CDD in Versilia, Piana di Luca e Garfagnana, in corso di valutazione. In caso di aggiudicazione, l'attuazione dei nuovi servizi richiederà uno specifico livello di coordinamento nella fase di start-up del nuovo appalto, anche in ragione di diverse modalità ad esempio di gestione delle risorse umane, degli orari, della documentazione ecc.	1) Attivazione di una modalità rafforzata nell'avvio del servizio mediante partecipazione delle funzioni interne di presidio e dei Coordinatori e del nuovo Coordinatore unico 2) Attivazione del gestionale e-personam su tutti i CDD affidati 3) Formazione del personale relativamente al nuovo assetto organizzativo del CDD e del gestionale e-personam 4) Attivazione dei processi programmati nel progetto presentato relativamente alla gestione delle risorse (umane, infrastrutturali, attivazione nuovi contratti per forniture esternalizzate ecc.) 5) Realizzazione di audit interni in fase di start-up del nuovo appalto	Tempo lavoro Coordinatori, DIR, DIR SER, Resp.le progettazione, resp.le formazione, RAQ Conoscenza organizzativa Progetto convenzionato e risorse specificamente da questo previste	DIR DIR SER RAQ Coordinatori Resp.le Progettazione Resp.le Formazione Resp.le Infrastrutture	dic-22	Attivazione dei nuovi appalti secondo le modalità e i tempi richiesti dall'Ente Attivazione del gestionale entro il primo mese su tutti i servizi Realizzazione di n. 1 corso di formazione dei Coordinatori e del personale interno alle singole équipes sul nuovo affidamento Predisposizione e verifica su scadenziario operativo delle attivazioni relative alla gestione delle risorse finalizzate all'appalto Realizzazione di n. 1 audit interno su ogni CDD	1) E' stata attivata una modalità rafforzata nell'avvio del servizio mediante partecipazione delle funzioni del nuovo Coordinatore unico e da parte della Direzione 2) Il gestionale e-personam è stato attivato su tutti i CDD affidati 3) La Direzione e il Coordinatore unico hanno provveduto con successivi incontri a formare i Coordinatori e sul nuovo assetto organizzativo del CDD e sul gestionale e-personam 4) Sono stati attivati in continuità di erogazione sul CDD già precedentemente gestiti, i vari processi programmati per la gestione delle risorse (umane, infrastrutturali, attivazione nuovi contratti per forniture esternalizzate ecc.) 5) In autunno 2022 sono stati realizzati gli audit interni che hanno focalizzato l'attenzione anche su aspetti di ascolto di problematiche o novità della nuova fase di start-up	100%
1) ORGANIZZAZIONE E LEADERSHIP 2) PIANIFICAZIONE DEL SISTEMA DI GESTIONE QUALITA' E GESTIONE DEL RISCHIO 3) INFORMAZIONI DOCUMENTATE E COMUNICAZIONE 4) GESTIONE COMMERCIALE E CICLO ATTIVO 5) GESTIONE FORNITORI E CICLO PASSIVO 6) GESTIONE DELLE RISORSE	Assicurare l'attivazione di modalità informative e di controllo rafforzate sui processi di attivazione e modifica del contratto per le informazioni, ciclo attivo, gestione delle NC sui fornitori, gestione dei piani e scadenziari di manutenzione, gestione NC, AC, eventi critici, gestione delle cartelle in cloud.	Nell'ambito della gestione ordinaria emerge la necessità di attivare modalità maggiormente tracciate dei flussi informativi sugli aspetti indicati, inclusa l'adozione di modalità di controllo con strumenti ad hoc che garantiscano una più condivisa conoscenza tra i diversi responsabili interessati degli andamenti dei processi.	1. Introduzione di uno strumento di controllo delle informazioni relative alle modifiche al contratto per gli aspetti relativi al ciclo attivo 2. Rafforzamento delle modalità di elaborazione di pianificazioni e monitoraggi delle manutenzioni pianificate su tutte le risorse infrastrutturali 3. Miglioramento della modalità di trasmissione delle NC relative alle forniture da parte dei Coordinatori all'ufficio direzionale 4. Revisione delle modalità di trasmissione e condivisione delle NC/eventi critici da parte dei Coordinatori con DIR, DIR SER e RAQ 5. Adozione di una revisione delle modalità di organizzazione e gestione delle cartelle su server aziendale e in cloud, compliant alla normativa privacy e in linea con esigenze di miglioramento della gestione documentale	Tempo lavoro Resp.le ufficio direzionale, DIR, DIR SER, RAQ, DPO, Referente interno privacy Amministratore di sistema Conoscenza organizzativa Conoscenza sistema privacy Server aziendale / cloud	DIR DIR SER RAQ Resp.le Infrastrutture e Referente interno privacy	apr-22	Applicazione di un nuovo strumento di monitoraggio per le informazioni inerenti il contratto Adeguamento delle procedure interessate Adozione del nuovo schema di piano della manutenzioni e controllo avvenuto sugli scadenziari Modifica procedura su gestione informazioni su NC, AC, eventi critici Riorganizzazione sistema delle cartelle in condivisione e adeguamento procedura informazioni documentate	Sono state aggiornate le procedure amministrative, senza tuttavia andare a modificare modalità di monitoraggio per le informazioni inerenti al contratto. Il sistema di monitoraggio delle manutenzioni è aggiornato e consente di tenere sotto controllo lo scadenziario degli adempimenti programmati. Le modifiche al sistema non hanno interessato la procedura di gestione NC, AC ed eventi critici, né di gestione cartelle condivise per le informazioni documentate. Tali modifiche dovranno essere riprogrammate per l'anno 2023.	50%
1) ORGANIZZAZIONE E LEADERSHIP 2) PIANIFICAZIONE DEL SISTEMA DI GESTIONE QUALITA' E GESTIONE DEL RISCHIO 3) INFORMAZIONI DOCUMENTATE E COMUNICAZIONE 4) PROGETTAZIONE E SVILUPPO	Garantire un rafforzamento delle funzioni e delle modalità di sviluppo dei progetti, al fine di poter cogliere le diverse opportunità, ampliare l'azione sul mercato di riferimento e rendere maggiormente sostenibile la gestione aziendale	La Cooperativa ha necessità di rafforzare sia il personale assegnato alle funzioni di progettazione e sviluppo, sia attivare modalità adeguate di un più ampio ed organizzato coinvolgimento delle diverse funzioni interne interessate nelle azioni di progettazione su gare e avvisi per l'affidamento dei servizi	1) Rafforzamento della funzione progettazione e sviluppo mediante l'attivazione di specifiche collaborazioni / consulenze 2) Revisione organizzativa delle modalità di attivazione delle diverse funzioni interne in sede di progettazione 3) Ampliamento e rafforzamento delle competenze mediante processi di formazione e qualificazione	Tempo lavoro DIR, Resp.le progettazione Risorse per integrazione funzioni di progettazione	DIR Resp.le progettazione	dic-22	1) Collaborazioni / consulenze attivate 2) Revisione procedura progettazione e sviluppo 3) Realizzazione di almeno n. 1 percorso formativo esterno in materia di progettazione e sviluppo	La modifica dell'assetto organizzativo a seguito del rinnovo del CdA e del cambio di Presidenza, comporta per la Cooperativa un più ampio tempo di sedimentazione. Pertanto, al momento del riesame, la Cooperativa non ha promosso un'azione specifica per la ri-organizzazione, implementazione e qualificazione del processo di progettazione e sviluppo. Si ritiene che tale punto di miglioramento sia valido anche per il periodo successivo e da riportare per il 2023. E' stata tuttavia adottata una modalità maggiormente integrata con le diverse funzioni dell'ufficio direzionale nella predisposizione delle gare, facendo tesoro dell'esperienza della gara CDD del 2021. In occasione della nuova gara per i servizi di pulizia delle spiagge (agosto 2022), poi vinta, si è attivata una collaborazione interna per la predisposizione del progetto	50%
1) ORGANIZZAZIONE E LEADERSHIP 2) PIANIFICAZIONE DEL SISTEMA DI GESTIONE QUALITA' E GESTIONE DEL RISCHIO 3) PROCESSI RELATIVI ALLA GESTIONE AMBIENTALE	Assicurare l'efficiamento energetico e il miglioramento dell'impatto ambientale mediante la riduzione dell'uso della carta / uso di carta con certificazione ambientale	In continuità con gli obiettivi ambientali precedentemente adottati, attivare un programma specifico di miglioramento della sensibilità e dell'impatto ambientale, implementando politiche di efficientamento dei mezzi e di uso consapevole delle risorse energetiche, e riducendo l'uso della carta anche attraverso la digitalizzazione (e-personam, drive, uso di carta certificata ecc.)	1) Emissione di una politica dell'uso consapevole delle risorse energetiche 2) Ottimizzazione dell'uso dei mezzi di trasporto e dei consumi di carburanti 3) Formazione e sensibilizzazione del personale 4) Individuazione fonti di impatto per uso carta (es. introdurre nelle nuove gare uso di carta da fornitori certificati, riduzione tramite processo di digitalizzazione su drive, con e-personam ecc.) 5) Valutazione applicazione soluzioni alternative all'uso della carta 6) Applicazione di una sperimentazione per orientare la Cooperativa all'obiettivo della riduzione del consumo di carta	Tempo lavoro di Responsabile infrastrutture, DIR, RAQ Verifica percorsi nei viaggi programmati con continuità Erogazione di momenti formativi dedicati Budget specifico individuato dal bilancio Conoscenza organizzativa Competenze specifiche in ambito di gestione energetica e ambientale	Responsabile infrastrutture Coordinatori DIR RAQ	lug-22	Monitoraggio livelli di consumo energetico Efficacia formazione Progettazione esecutiva soluzioni alternative all'uso della carta e implementazione di soluzioni digitali (e-personam, uso dei drive per la condivisione dei documenti ecc.) Confronto tra fatturati sulle forniture rispetto all'anno precedente	Nel corso del 2022, anche in ragione dell'aumento dei costi energetici, è stata avviata una sensibilizzazione interna tramite comunicazione a tutti i servizi, per l'uso consapevole e la riduzione dei consumi in permanenza di standard di erogazione. E-personam è stato esteso nell'applicazione a tutti i CDD. Nei servizi (es. RSA Casa dei Nonni, Arcacasa) dove era già in uso, si è verificato attraverso gli audit interni un'implementazione curata anche dal personale di assistenza. E' proseguito l'uso di cartelle di condivisione G-Drive in conformità alla normativa privacy. Non sono stati implementati nuovi sistemi gestionali.	100%
1) ORGANIZZAZIONE E LEADERSHIP 2) PIANIFICAZIONE DEL SISTEMA DI GESTIONE QUALITA' E GESTIONE DEL RISCHIO 3) EROGAZIONE DEL SERVIZIO 4) VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI 5) GESTIONE FORNITORI E CICLO PASSIVO 6) GESTIONE COMMERCIALE E CICLO ATTIVO 7) PROGETTAZIONE E SVILUPPO 8) VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI 9) MIGLIORAMENTO 10) PROCESSI RELATIVI ALLA GESTIONE AMBIENTALE 11) GESTIONE INFORMAZIONI DOCUMENTATE E COMUNICAZIONE	Garantire uno specifico focus ai diversi livelli dell'organizzazione per la prevenzione del rischio Covid-19 e di tutti i rischi connessi all'emergenza pandemica	L'emergenza Covid-19 pone nei diversi scenari di rischio possibili e che nel corso del tempo si manifestano, la necessità di dotare l'organizzazione a tutti i livelli, delle risorse tecniche, di personale, delle competenze, di sistema adeguate a superare la fase pandemica nello sforzo di assicurare al massimo la protezione dal rischio contagio gli utenti e i lavoratori, adottando in modo appropriato allo scenario di rischio, le misure di prevenzione e protezione necessarie.	1. Adeguamento per quanto in aggiornamento, implementazione e verifica dei protocolli anticontagio 2. Gestione del rischio operativo sulla base dei diversi scenari 3. Gestione dei rischi indiretti e di carattere strategico per la Cooperativa 4. Aggiornamento delle informazioni documentate e delle comunicazioni per quanto pertinente 5. Predisposizione dei progetti in aggiornamento per l'erogazione dei servizi 6. Realizzazione dei monitoraggi e degli audit interni previsti per la valutazione degli andamenti e il miglioramento	DIR DIR SER Coordinatore infermieristico Resp.le ufficio direzionale RAQ RSP DPO Medico competente Coordinatori Personale Protocolli e aggiornamento normativo Budget dedicati per DPI	DIR DIR SER Coordinatore infermieristico Resp.le ufficio direzionale RAQ RSP DPO Medico competente	dic-22	Applicazione della normativa anticontagio in vigore (atteso adeguamento 100%) Livelli di contagio all'interno dei servizi Adeguatezza dei progetti in aggiornamento Superamento audit interni/esterni di verifica sull'applicazione delle norme anticontagio	Nel corso del 2022, la Cooperativa ha dovuto affrontare l'emergenza sanitaria da Covid-19 nelle strutture residenziali e in alcune di quelle semi-residenziali. La gestione ha comportato uno sforzo straordinario del personale, del Coordinatore infermieristico e della Direzione per gestire in taluni casi criticità emerse in applicazione delle misure di prevenzione e protezione (es. CAP La nostra casa, gestione sostituzioni, carenza personale infermieristico).	75%

C.R.E.A.
COOPERATIVA SOCIALE
 Via Virgilio, 222 Tel. 0584 384077
 55049 VIAREGGIO (Lu)
 Part. IVA 00985350461

APPROVATO CDA 07/12/2022

Andreas