

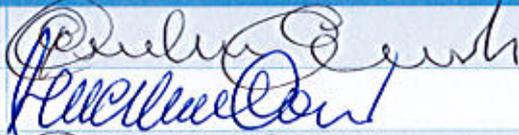
 C.R.E.A. COOP. SOCIALE C.R.E.A. Società Cooperativa Sociale	Sistema Gestione Aziendale Qualità e Ambiente UNI EN ISO 9001:2015 – UNI EN ISO 14001:2015 – UNI 11034 PROCEDURA GESTIONALE	PG 16
	VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI	Rif. MQ Ed. 1 Sez. 9 del 22.06.2018 Rev. 00 del 22.06.2018

PROCEDURA GESTIONALE
PG 16 VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI

Indice delle Revisioni

Rif N° EDIZIONE MQ E N° REVISIONE PG	DATA APPROVAZIONE	DESCRIZIONE	PARAGRAFI INTERESSATI	PAGINE	NOTE
Rif. Ed. 0 MQ Rev. 00	29.11.2017	Emissione	Tutti	Tutte	Emissione a seguito di transizione a UNI EN ISO 9001:2015
Rif. Ed. 1 MQ 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

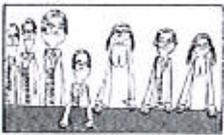
Approvazioni

Attività	Responsabilità	Data	Firma
Elaborazione	RAQ	22.06.2018	
Approvazione	DIR	22.06.2018	
Emissione	RAQ	22.06.2018	

 C.R.E.A. COOP SOCIALE C.R.E.A. Società Cooperativa Sociale	Sistema Gestione Aziendale Qualità e Ambiente UNI EN ISO 9001:2015 – UNI EN ISO 14001:2015 – UNI 11034 PROCEDURA GESTIONALE	PG 16
	VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI	Rif. MQ Ed. 1 Sez. 9 del 22.06.2018 Rev. 00 del 22.06.2018

SOMMARIO

1.	SCOPO	4
2.	GENERALITÀ	4
3.	APPLICABILITÀ	4
4.	TERMINI E DEFINIZIONI	4
5.	RIFERIMENTI E APPLICAZIONE INFORMAZIONI DOCUMENTATE	4
6.	RESPONSABILITÀ E AGGIORNAMENTO	5
7.	MONITORAGGIO E MISURAZIONE DEI PROCESSI	5
8.	MONITORAGGIO E MISURAZIONE DEI PRODOTTI E DEI SERVIZI	7
9.	SODDISFAZIONE DEL CLIENTE	8
9.1	INDIVIDUAZIONE DEL TARGET E DEFINIZIONE STRUMENTO DI RILEVAZIONE	8
9.2	DEFINIZIONE DEL CAMPIONE E DELLE MODALITÀ DI CONTATTO	9
9.3	STESURA DEL QUESTIONARIO	9
9.4	VERIFICA E VALIDAZIONE DEL QUESTIONARIO	9
9.5	SOMMINISTRAZIONE DEL QUESTIONARIO	10
9.6	RACCOLTA ED ELABORAZIONE DEI RISULTATI	10
9.7	GESTIONE E DIFFUSIONE RISULTATI	10
10.	AUDIT INTERNI	11
10.1	DESCRIZIONE DELLE ATTIVITÀ	12
10.2	PIANIFICAZIONE DEGLI AUDIT	12
10.3	STESURA DEL PROGRAMMA DI AUDIT	13
10.4	PREPARAZIONE DEGLI AUDIT	13
10.5	ESECUZIONE DEGLI AUDIT	14
10.6	ESAME DELLE NON CONFORMITÀ E PIANIFICAZIONE DELLE AZIONI CORRETTIVE	15
10.7	RAPPORTO DI AUDIT	15
10.8	RIUNIONE DI CHIUSURA	16
11	RIESAME DELLA DIREZIONE	16
11.1	GENERALITÀ	16
11.1.1	INPUT AL RIESAME DI DIREZIONE	16
11.1.2	OUTPUT AL RIESAME DI DIREZIONE	17
12	DOCUMENTAZIONE	19
13	CONTROLLO DEL PROCESSO E GESTIONE DEL RISCHIO	19

 C.R.E.A. COOP. SOCIALE C.R.E.A. Società Cooperativa Sociale	Sistema Gestione Aziendale Qualità e Ambiente UNI EN ISO 9001:2015 – UNI EN ISO 14001:2015 – UNI 11034 PROCEDURA GESTIONALE	PG 16
	VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI	Rif. MQ Ed. 1 Sez. 9 del 22.06.2018 Rev. 00 del 22.06.2018

 C.RE.A. Società Cooperativa Sociale	Sistema Gestione Aziendale Qualità e Ambiente UNI EN ISO 9001:2015 – UNI EN ISO 14001:2015 – UNI 11034 PROCEDURA GESTIONALE	PG 16
	VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI	Rif. MQ Ed. 1 Sez. 9 del 22.06.2018 Rev. 00 del 22.06.2018

1. Scopo

Scopo della presente procedura è definire le modalità e le responsabilità con cui la Cooperativa assicura la comprensione dell'organizzazione e del suo contesto.

2. Generalità

La procedura stabilisce le modalità attraverso cui la Cooperativa determina e riesamina periodicamente i fattori interni ed esterni rilevanti per le proprie finalità e per i propri indirizzi strategici, e che influenzano la sua capacità di conseguire i risultati attesi per il proprio sistema di gestione per la qualità. La procedura stabilisce inoltre, le modalità attraverso le quali la Cooperativa determina periodicamente quali siano le parti interessate (stakeholder), sia interne che esterne, e quali le loro aspettative ed esigenze che influenzano il proprio sistema qualità.

3. Applicabilità

La presente procedura si applica nell'ambito delle attività dirette alla comprensione dell'organizzazione, del suo contesto e delle parti interessate.

4. Termini e definizioni

Si fa riferimento alla Sez. 3 del Manuale **di gestione aziendale per la** della Qualità **e l'ambiente**.

5. Riferimenti e applicazione informazioni documentate

Norma UNI EN ISO 9001:2015

Norma UNI EN ISO 14001:2015

Norma UNI 11034

Manuale **di gestione aziendale per la** Qualità **e l'ambiente**, Sez. 9

Politica **aziendale** per la Qualità **e l'ambiente**

Organigramma della Cooperativa

Codice Etico e Modello Organizzativo ex D. Lgs. 231/2001 e s.m.i.

PG 01 Contesto dell'organizzazione

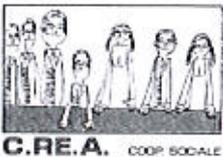
PG 02 Leadership

PG 03 Pianificazione sistema qualità

PG 04 Gestione del rischio

PG 05 Gestione risorse umane

PG 06 Gestione infrastrutture, ambiente per il funzionamento dei processi e altre risorse di supporto

 C.RE.A. Società Cooperativa Sociale	Sistema Gestione Aziendale Qualità e Ambiente UNI EN ISO 9001:2015 – UNI EN ISO 14001:2015 – UNI 11034 PROCEDURA GESTIONALE	PG 16
	VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI	Rif. MQ Ed. 1 Sez. 9 del 22.06.2018 Rev. 00 del 22.06.2018

- PG 07 Gestione della comunicazione
- PG 08 Gestione delle informazioni documentati
- PG 09 Progettazione e sviluppo
- PG 10 Gestione delle gare per l'affidamento dei servizi
- PG 11 Rapporti con la Pubblica Amministrazione
- PG 12 Fatturazione
- PG 13 Bilancio
- PG 14 Fornitori
- PG 15 Gestione finanziaria
- PG 16 Valutazione delle prestazioni
- PG 17 Miglioramento

PE Procedure di erogazione del servizio

6. Responsabilità e aggiornamento

L'aggiornamento della presente procedura è compito del Responsabile Assicurazione Qualità **e ambiente**.

Le responsabilità relative all'applicazione della presente procedura sono riportate nella seguente matrice.

Attività \ Responsabilità	CdA / Direzione	RAQ	Valutatori interni	Coordinatori	Personale addetto all'erogazione del servizio	Fornitori esterni (laboratori di prova)
Monitoraggi e misurazioni		●		●	●	●
Gestione NC/AC		●			●	
Soddisfazione del Cliente	●	●				
Audit interni		●	○			
Riesame della Direzione	●	○				

● Responsabilità ○ Collaborazione

7. Monitoraggio e misurazione dei processi

Il controllo sui processi costituisce il nucleo centrale del Sistema **di gestione aziendale** per la Qualità **e l'ambiente**.

I processi vengono monitorati attraverso:

 C.R.E.A. COOP. SOCIALE C.R.E.A. Società Cooperativa Sociale	Sistema Gestione Aziendale Qualità e Ambiente UNI EN ISO 9001:2015 – UNI EN ISO 14001:2015 – UNI 11034 PROCEDURA GESTIONALE	PG 16
	VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI	Rif. MQ Ed. 1 Sez. 9 del 22.06.2018 Rev. 00 del 22.06.2018

- Gli audit interni, da svolgersi annualmente su ciascun processo aziendale; lo svolgimento degli audit interni è regolato dalla presente procedura (v. intra).
- La rilevazione della soddisfazione del Cliente e del clima interno, da svolgersi secondo una pianificazione che, nell'arco di un triennio, coinvolga tutti i Servizi; la rilevazione della soddisfazione del cliente e del clima interno è regolata dalla presente procedura (v. intra).
- A livello dei servizi, con il Rapporto annuale del servizio, elaborato a cura del Coordinatore (v. PE – Procedure di Erogazione del Servizio). Nell'ambito del Rapporto annuale del servizio vengono raccolte informazioni di dettaglio sull'andamento dei processi connessi con l'erogazione e non soltanto del processo di erogazione del servizio. Inoltre, per i diversi processi, sono rilevati indicatori di processo che sono poi oggetto di Riesame della Direzione (v. intra; v. PE – Procedure di Erogazione del servizio).
- **Sempre a livello dei servizi, con il Rapporto ambientale annuale del servizio, elaborato a cura del RQA in collaborazione con il Coordinatore (v. PA – Procedure Ambientali). Nell'ambito del Rapporto ambientale annuale del servizio vengono raccolte informazioni di dettaglio sull'andamento dei processi connessi con la gestione ambientalmente compatibile del servizio; sono rilevati inoltre gli indicatori di processo che sono poi oggetto di Riesame della Direzione.**
- La rilevazione degli indicatori di accreditamento sociale (ex l.r. 82/2009 e s.m.i.). Tali indicatori investono i processi connessi con l'erogazione del servizio alla persona secondo le disposizioni della Regione Toscana e costituiscono un requisito cogente al fine del mantenimento dell'accREDITAMENTO sociale del servizio o della struttura interessati. Tale rilevazione non si applica alle strutture e ai servizi che non rientrano nelle fattispecie regolate dalla l.r. 41/2005 e s.m.i. sul sistema integrato dei servizi e degli interventi sociali.

Di tali attività di monitoraggio e misurazione, vengono conservate idonee informazioni documentate.

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 aziendale per la Qualità e 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 (v. PG 04 Gestione del rischio)

 C.R.E.A. COOP. SOCIALE C.R.E.A. Società Cooperativa Sociale	Sistema Gestione Aziendale Qualità e Ambiente UNI EN ISO 9001:2015 – UNI EN ISO 14001:2015 – UNI 11034 PROCEDURA GESTIONALE	PG 16
	VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI	Rif. MQ Ed. 1 Sez. 9 del 22.06.2018 Rev. 00 del 22.06.2018

8. Monitoraggio e misurazione dei prodotti e dei servizi

Le **PA – Procedure Ambientali**, le **PE – Procedure di Erogazione del servizio** e la Procedura di Gestione delle Risorse Umane PG 05 prevedono:

- il controllo del Servizio da parte di Personale addestrato e Qualificato e, in particolare il ruolo di supervisione e controllo affidato internamente all'équipe al Coordinatore;
- 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:

- controllo esercitato dal Coordinatore attraverso:
 - I. ascolto delle istanze e confronto con il personale sia a livello individuale, sia nell'ambito della équipe di lavoro
 - II. osservazione di comportamenti e atteggiamenti all'interno della struttura tra colleghi, nei confronti dell'utenza, verso i familiari e i terzi
 - III. verifiche documentali circa la corretta gestione e registrazione delle attività assegnate al personale e alla gestione dei diversi aspetti organizzativi ed operativi del servizio
 - IV. attraverso controlli programmati e/o a sorpresa circa il rispetto dei mansionari e delle istruzioni di lavoro, delle procedure, della corretta applicazione dei protocolli e delle modalità operative di lavoro pianificate e concordate all'interno della struttura
- 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 e nei verbali delle riunioni dell'équipe.
- Verifica dell'avanzamento dei piani individualizzati in relazione ai livelli di conseguimento degli obiettivi di tipo educativo-assistenziale, abilitativo e riabilitativo degli Utenti. Tali verifiche sono documentate nell'ambito della pianificazione individualizzata, rispondono ai requisiti di accreditamento sociale e sono partecipati dall'utente, dai familiari e rappresentanti legali dell'utente e dai servizi sociali territoriali competenti.
- Verifica della rispondenza delle risorse impiegate, sia come caratteristiche e competenze, sia come 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.

L'erogazione del servizio implica inoltre la fornitura di prodotti e servizi provenienti dall'esterno che richiedono una misurazione per assicurare la conformità ai requisiti. In particolare, laddove previsto:

 C.R.E.A. Società Cooperativa Sociale	Sistema Gestione Aziendale Qualità e Ambiente UNI EN ISO 9001:2015 – UNI EN ISO 14001:2015 – UNI 11034 PROCEDURA GESTIONALE	PG 16
	VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI	Rif. MQ Ed. 1 Sez. 9 del 22.06.2018 Rev. 00 del 22.06.2018

- fornitura di pasti (preparazione e somministrazione ovvero somministrazione di pasti provenienti da fornitore esterno);
- somministrazione di medicinali

L'attività di fornitura dei pasti è regolata da uno specifico piano di autocontrollo conforme allo standard HACCP che individua punti di controllo e modalità efficaci di misurazione atte ad assicurare al conformità dei prodotti somministrati.

La somministrazione di medicinali è regolata dal PRO 02 – Protocollo per la somministrazione dei farmaci e dalle specifiche PE – Procedure di erogazione del servizio. In tali procedure sono stabilite le modalità di monitoraggio della somministrazione e le specifiche misurazioni previste. Per entrambe le forniture sono stabiliti punti di controllo delle temperature e delle condizioni ambientali di igiene e sicurezza che vengono tenute sotto controllo mediante misurazioni con apparecchiature adeguatamente tarate e verificate ovvero mediante ricorso a misurazioni esterne prodotte da fornitori certificati e abilitati a rilasciare idonee attestazioni delle misurazioni effettuate.

9. Soddisfazione del cliente

Ogni servizio interessato dalla presente procedura prevede un'attività per la valutazione della soddisfazione del cliente. Il processo delle attività di valutazione della soddisfazione del cliente è definito come segue.

	ATTIVITA'	
Direzione - RAQ Coordinatori	1. Individuazione del target Definizione strumento di rilevazione	"Scheda gestione Questionario" Mod. AQ 001/PG16
Direzione - RAQ Coordinatori	2. Definizione del campione e delle modalità di "contatto"	"Scheda gestione Questionario" Mod. AQ 001/PG16
Coordinatori - RAQ	3. Stesura del questionario	Questionari
Esperto esterno al servizio	4. Validazione del questionario	"Scheda gestione Questionario" Mod. AQ 001/PG16
Coordinatori - Rilevatori esterni	5. Somministrazione Questionario	Questionari
Coordinatori - RAQ	6. Raccolta ed elaborazione risultati	"Scheda gestione Questionario" Mod. AQ 001/PG16
Direzione – RAQ - Coordinatori	7. Gestione e diffusione risultati	"Verbale Riunioni" Mod. AQ 001/PG07

9.1 Individuazione del target e definizione strumento di rilevazione

La Direzione, in collaborazione con il RAQ ed i Coordinatori dei Servizi, individua il target e definisce gli strumenti e le modalità più opportune di rilevazione della Soddisfazione del Cliente attraverso un Audit

 C.RE.A. COOP SOCIALE C.RE.A. Società Cooperativa Sociale	Sistema Gestione Aziendale Qualità e Ambiente UNI EN ISO 9001:2015 – UNI EN ISO 14001:2015 – UNI 11034 PROCEDURA GESTIONALE	PG 16
	VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI	Rif. MQ Ed. 1 Sez. 9 del 22.06.2018 Rev. 00 del 22.06.2018

periodico. La scelta dello strumento di rilevazione avviene in base alla tipologia del Cliente e delle aree da indagare.

Sul modulo "Scheda gestione questionari" (Mod. AQ 001/PG16) il RAQ riporta i servizi interessati, le categorie di clienti, lo strumento da utilizzare.

9.2 Definizione del campione e delle modalità di contatto

Sulla base delle caratteristiche del servizio, delle aree da indagare e della numerosità del target si definisce altresì un campione significativo per la rilevazione e si riporta sul Mod. AQ 001/PG16.

9.3 Stesura del Questionario

I Coordinatori dei servizi, in collaborazione con il RAQ, stendono il Questionario di Customer Satisfaction o la traccia dell'intervista. I Questionari, diversi in relazione ai destinatari e ai servizi, comprendono la rilevazione della soddisfazione in diversi ambiti (definiti diversamente in base ad ogni servizio) e sono finalizzati a rilevare:

- Qualità del servizio erogato
- Verifica risultati ottenuti
- Livello di soddisfazione cliente/utente
- Grado di relazione con gli operatori

La valutazione dei diversi ambiti avviene attraverso l'individuazione di dimensioni significative della qualità dei servizi quali ad esempio:

- accessibilità
- flessibilità
- fidatezza
- ascolto
- professionalità

Viene pertanto predisposto un questionario o intervista specifici per ogni servizio della Cooperativa.

9.4 Verifica e Validazione del questionario

Trattandosi di una rilevazione semplice e di piccole dimensioni i questionari non vengono testati, ma semplicemente sottoposti all'esame di una persona competente esterna al Cooperativa o comunque non appartenente al servizio oggetto di rilevazione che verifica gli strumenti. Una validazione viene fatta in

 C.R.E.A. Società Cooperativa Sociale	Sistema Gestione Aziendale Qualità e Ambiente UNI EN ISO 9001:2015 – UNI EN ISO 14001:2015 – UNI 11034 PROCEDURA GESTIONALE	PG 16
	VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI	Rif. MQ Ed. 1 Sez. 9 del 22.06.2018 Rev. 00 del 22.06.2018

seguito all'erogazione e all'esame dei risultati e delle eventuali difficoltà incontrate. La valutazione costituirà un utile strumento per la rilevazione successiva. Verifica e validazione sono riportate sul Mod. AQ 001/PG16.

9.5 Somministrazione del Questionario

I questionari sono inviati o sottoposti di persona ai destinatari accompagnati da una breve presentazione nella quale:

- si presenta lo strumento
- si chiede la collaborazione
- si indicano i livelli di anonimato, cercando di sviluppare la massima discrezione
- si definiscono i termini e le modalità di riconsegna
- si comunicano le modalità di restituzione

Per facilitare le risposte ai questionari/interviste possono essere somministrati personalmente ai Clienti; il rilevatore deve comunque essere persona non coinvolta direttamente nel servizio.

9.6 Raccolta ed elaborazione dei risultati

I questionari sono raccolti da parte dei Coordinatori e consegnati al RAQ, che ne elabora i risultati. I risultati dei questionari sono formalizzati e riportati sul modulo "Scheda gestione questionario" (Mod. AQ001/PG16).

9.7 Gestione e diffusione risultati

Il RAQ, entro un mese circa dal ricevimento dei dati, convoca un incontro di restituzione cui partecipano la Direzione e il Coordinatore del servizio interessato. Laddove non sia possibile svolgere l'incontro i risultati vengono condivisi a distanza.

Nel corso dell'incontro:

- si analizzano i risultati del questionario/intervista/focus group
- si confrontano con i risultati delle rilevazioni precedenti
- si rilevano le eventuali disfunzioni
- si attivano misure correttive o preventive
- si stabiliscono le modalità e i tempi di restituzione agli interessati dei risultati

L'incontro viene documentato sul modulo "Verbale Riunioni" (Mod. AQ 001/PG07)

 C.R.E.A. COOP SOCIALE C.R.E.A. Società Cooperativa Sociale	Sistema Gestione Aziendale Qualità e Ambiente UNI EN ISO 9001:2015 – UNI EN ISO 14001:2015 – UNI 11034 PROCEDURA GESTIONALE	PG 16
	VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI	Rif. MQ Ed. 1 Sez. 9 del 22.06.2018 Rev. 00 del 22.06.2018

Il Coordinatore informa e illustra alle équipe coinvolte i risultati della rilevazione. I risultati del questionario sono esaminati nel corso degli incontri di Riesame del Sistema **di gestione aziendale per la Qualità e l'ambiente**.

10. Audit interni

Gli audit interni costituiscono uno strumento di grande importanza per la valutazione da parte della Direzione delle prestazioni e dell'adeguatezza del Sistema **di gestione aziendale per la Qualità e l'ambiente**.

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

Gli obiettivi degli audit sono:

- Valutare la conformità del Sistema **di gestione aziendale per la Qualità e l'ambiente** alla norma di riferimento.
- 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 **Sistema di gestione aziendale per la Qualità e l'ambiente SQ**.
- Valutare il grado di conoscenza e di formazione di tutto il personale operante nelle strutture della Società riguardo alla Qualità **Sistema di gestione aziendale per la Qualità e l'ambiente**.
- Accertare l'efficacia del **Sistema di gestione aziendale per la Qualità e l'ambiente SQ** nel perseguire gli obiettivi di qualità e di miglioramento prefissati.
- Prevenire il verificarsi di problemi che possono compromettere la qualità dei servizi.
- Rilevare Non Conformità e 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 ed ipotesi del Valutatore, ma solo su elementi di evidenza oggettiva che, in quanto tali, sono documentati e riconosciuti da entrambe le parti.

La matrice di flusso può essere rappresentata come segue:

RESPONSABILITA'	ATTIVITA'	DOCUMENTAZIONE
Direzione RAQ	1. PROGRAMMAZIONE ANNUALE DELL'AUDIT	*Piano annuale degli audit interni* Mod.AQ 002/PG16
	2.	

 C.R.E.A. COOP SOCIALE C.R.E.A. Società Cooperativa Sociale	Sistema Gestione Aziendale Qualità e Ambiente UNI EN ISO 9001:2015 – UNI EN ISO 14001:2015 – UNI 11034 PROCEDURA GESTIONALE	PG 16
	VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI	Rif. MQ Ed. 1 Sez. 9 del 22.06.2018 Rev. 00 del 22.06.2018

RESPONSABILITA'	ATTIVITA'	DOCUMENTAZIONE
RAQ	STESURA DEL PROGRAMMA DI VII E COMUNICAZIONE ALLE FUNZIONI INTERESSATE	'Programma di Audit Interno' Mod.AQ003/PG16
Valutatore	3. PREPARAZIONE DELL'AUDIT STESURA LISTE DI RISCONTRO	Mod. AQ 004/PG16 Check List e rapporto di Audit (Prima parte)
Valutatore Gruppo di Audit	4. AUDIT Analisi delle attività e della documentazione del S.Q.	'Programma di Audit Interno' Mod.AQ003/PG16
Valutatore Responsabile interessato	5. ESAME DELLE NON CONFORMITA'	'Rapporto di Non Conformità'
Valutatore – Gruppo di Audit	6. STESURA DEL RAPPORTO DI AUDIT CHIUSURA DELLA VERIFICA	Mod. AQ 004/PG16 Check List e rapporto di Audit (Seconda parte)
Valutatore Direzione - RAQ	7. RIUNIONE DI CHIUSURA DEGLI AUDIT	Mod. AQ 004/PG16 Check List e rapporto di Audit (Seconda parte)

10.1 Descrizione delle Attività

Individuazione dei Verificatori

La direzione affida il compito di eseguire gli audit ad uno o più valutatori, individuando comunque sempre il responsabile della verifica. I valutatori possono essere interni od esterni all'organizzazione. Il compito non può essere affidato a personale che abbia delle dirette responsabilità nel settore sottoposto a verifica.

I valutatori interni utilizzati dovranno:

- essere preventivamente qualificati 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;
- essere indipendenti dall'area valutata;

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

10.2 Pianificazione degli audit

L'intero Sistema di gestione aziendale per la Qualità e l'ambiente, la sua applicazione ed efficacia sono sottoposti ad audit, almeno una volta l'anno, con le modalità riportate nella presente procedura.

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.

 C.R.E.A. Società Cooperativa Sociale	Sistema Gestione Aziendale Qualità e Ambiente UNI EN ISO 9001:2015 – UNI EN ISO 14001:2015 – UNI 11034 PROCEDURA GESTIONALE	PG 16
	VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI	Rif. MQ Ed. 1 Sez. 9 del 22.06.2018 Rev. 00 del 22.06.2018

E' compito della Direzione, insieme al Responsabile Qualità **e ambiente**, pianificare le aree ed i servizi da sottoporre ad audit e le relative tempistiche, compilando a tale proposito e tenendo aggiornato il "Piano Annuale degli audit". Modello AQ 002/PG16.

10.3 Stesura del programma di audit

Almeno 15 giorni prima della data effettiva di audit, il Responsabile della Qualità **e ambiente** prepara un Programma di audit (Mod.AQ 003/PG16) per ciascuna funzione/settore oggetto di verifica, nel quale devono essere indicati:

- Aree o Procedure oggetto di verifica
- Il/i valutatore/i del Gruppo di audit
- La data e l'ora dell'audit.
- Gli obiettivi che si intendono raggiungere con l'audit.

Il Programma di audit è distribuito ad ogni Responsabile di funzione/settore sottoposto a verifica.

10.4 Preparazione degli audit

Il Valutatore basa la preparazione dell'audit su un'adeguata raccolta di informazioni e documenti sulle Aree da valutare, che di solito comprendono:

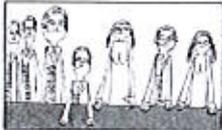
- Il Manuale **di gestione aziendale per la** della Qualità **e l'ambiente** (come quadro d'insieme)
- le Procedure del Sistema **di gestione aziendale per la** Qualità **e l'ambiente** interessate.
- le istruzioni di lavoro, le norme interne, le specifiche tecniche interessate
- i risultati di precedenti audit
- i risultati degli eventuali indicatori di Qualità previsti nelle Procedure interessate **oltre a quelli inerenti le performances ambientali**

Lista di riscontro

Il Valutatore procede alla preparazione della prima parte del modulo "Check list e Rapporto di audit" Mod. AQ 004/PG16 **e "Check list e Rapporto di audit ambientale" Mod. AQ 005/PG16**

Le Check List servono essenzialmente come guida operativa all'indagine, e fanno da promemoria delle evidenze oggettive. Inoltre l'uso sistematico di Liste di Riscontro serve anche per:

- raggiungere un certo grado di uniformità nella conduzione degli audit

 C.R.E.A. COOP SOCIALE C.R.E.A. Società Cooperativa Sociale	Sistema Gestione Aziendale Qualità e Ambiente UNI EN ISO 9001:2015 – UNI EN ISO 14001:2015 – UNI 11034 PROCEDURA GESTIONALE	PG 16
	VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI	Rif. MQ Ed. 1 Sez. 9 del 22.06.2018 Rev. 00 del 22.06.2018

- impiegare minor tempo nella realizzazione dell'audit

Sostanzialmente una lista di riscontro è costituita da un elenco di domande connesse con le procedure relative alle funzioni/aree/servizi prese in esame.

A fianco delle singole domande vengono previsti degli spazi per segnalare, durante l'indagine, la presenza del requisito indagato, i documenti esaminati ed eventuali note (le non conformità, i commenti, le osservazioni).

I criteri per la compilazione sono i seguenti:

- la sequenza delle domande deve seguire uno schema logico di sviluppo del problema con l'obiettivo di raggiungere il grado di approfondimento e l'estensione dell'indagine voluti;
- ogni domanda deve trovare il suo corrispettivo in una prescrizione applicabile;
- il numero ed il tipo delle domande devono rendere possibile e/o facilitare alcune forme di controllo sulla attendibilità delle risposte (controllo incrociato).

10.5 Esecuzione degli audit

Il Valutatore effettua l'audit secondo il relativo Programma di audit.

In apertura della visita si effettua una riunione tra il valutatore e i Responsabili delle funzioni/settori aziendali coinvolti, con lo scopo di:

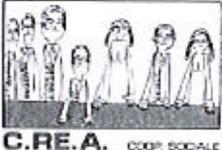
- Precisare gli obiettivi dell'audit, i suoi limiti e la documentazione di riferimento.
- Individuare il personale direttamente coinvolto nell'audit.
- Modificare se necessario il piano di audit.

Eventuali variazioni e/o precisazioni del programma di audit vengono riportate sul Modulo "Programma di audit".

L'indagine viene effettuata dal Valutatore mediante, esami di documenti, osservazioni, intervista in relazione alle attività e alle condizioni nelle aree interessate.

Quando possibile le informazioni acquisite vengono verificate ricorrendo a fonti indipendenti quali osservazioni alternative, controlli incrociati, ulteriori registrazioni in modo da ottenere così l'evidenza oggettiva di quanto osservato.

Quando, nel corso della verifica, il Valutatore riscontra una non conformità, ne prende nota con sufficiente dettaglio annotando nell'apposito spazio sulla Check list, l'attività specifica, gli eventuali documenti di riferimento, il nome degli interlocutori ecc.. Quindi contesta l'evidenza della non conformità al responsabile

 C.R.E.A. COOP. SOCIALE C.R.E.A. Società Cooperativa Sociale	Sistema Gestione Aziendale Qualità e Ambiente UNI EN ISO 9001:2015 – UNI EN ISO 14001:2015 – UNI 11034 PROCEDURA GESTIONALE	PG 16
	VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI	Rif. MQ Ed. 1 Sez. 9 del 22.06.2018 Rev. 00 del 22.06.2018

del servizio. Le indicazioni di probabili non conformità, anche se non richiamate nella liste di riscontro, vengono annotate ed approfondite.

10.6 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. Il valutatore utilizza le procedure relative alla gestione delle Non Conformità (si veda PG08)

10.7 Rapporto di audit

Al termine delle attività di audit il valutatore compila la seconda parte del modulo "Check list e Rapporto di audit" Mod. AQ 004/PG16 e "Check list e Rapporto di audit Ambientale" Mod. AQ 005/PG16

Il Rapporto di audit contiene almeno le seguenti informazioni:

- La data dell'audit.
- L'identificazione della funzione/settore sottoposti a verifica.
- I nominativi del personale intervistato
- Un giudizio sintetico sulla conformità delle attività ai requisiti della norma di riferimento, sull'effettiva applicazione delle prescrizioni dei documenti e sull'efficacia del **Sistema di gestione aziendale per la Qualità e l'ambiente SQ**.
- L'elenco delle NC riscontrate.
- La firma del Valutatore.
- L'elenco dei documenti allegati

Il Rapporto è comunicato alle funzioni responsabili delle aree interessate dall'audit; la comunicazione è effettuata via email.

 C.R.E.A. COOP. SOCIALE C.R.E.A. Società Cooperativa Sociale	Sistema Gestione Aziendale Qualità e Ambiente UNI EN ISO 9001:2015 – UNI EN ISO 14001:2015 – UNI 11034 PROCEDURA GESTIONALE	PG 16
	VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI	Rif. MQ Ed. 1 Sez. 9 del 22.06.2018 Rev. 00 del 22.06.2018

10.8 Riunione di chiusura

Terminate tutte gli audit il RAQ convoca una riunione per comunicare alla Direzione della Cooperativa i risultati delle verifiche effettuate. Tale riunione può essere contestuale al Riesame della Direzione.

Il RAQ e la Direzione prendono in esame l'esito dei singoli audit allo scopo di individuare eventuali carenze, ed intraprendere le azioni necessarie per risolvere le criticità riscontrate.

11 Riesame della direzione

11.1 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** istruisce il Riesame sintetizzando le informazioni fornite dall'intero sistema qualità 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.

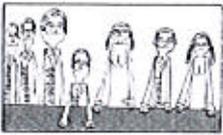
Il Riesame della Direzione viene svolto allo scopo di assicurare l'idoneità del sistema di gestione per la qualità **e l'ambiente**, la sua adeguatezza ed efficacia, nonché l'allineamento agli indirizzi strategici della Cooperativa. Per questa ragione, il Riesame della Direzione costituisce il momento 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, dalle politiche, alla definizione del campo di applicazione, gli obiettivi, i processi e le loro interazioni.

11.1.1 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
- 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

 C.R.E.A. COOP SOCIALE C.R.E.A. Società Cooperativa Sociale	Sistema Gestione Aziendale Qualità e Ambiente UNI EN ISO 9001:2015 – UNI EN ISO 14001:2015 – UNI 11034 PROCEDURA GESTIONALE	PG 16
	VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI	Rif. MQ Ed. 1 Sez. 9 del 22.06.2018 Rev. 00 del 22.06.2018

- 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 **di gestione aziendale per la Qualità e l'ambiente**, relative a Rapporti di Non conformità e Azioni correttive, Reclami del cliente, Rilevazione periodica della soddisfazione del cliente
- gli andamenti relativi alla misura in cui gli obiettivi per la qualità 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 **aziendale per la Qualità e 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

11.1.2 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:

- il Piano di Miglioramento in ordine sia ai requisiti di sistema che ai requisiti dei servizi in relazione alle aspettative dei clienti
- Eventuali azioni correttive ritenute necessarie
- Eventuale aggiornamento Organigramma
- Eventuale aggiornamento Politiche **aziendale per la Qualità e l'ambiente**
- Ogni altra modifica al sistema di gestione **aziendale per la Qualità e l'ambiente**

Del riesame C.R.E.A. conserva idonee informazioni documentate con il Mod. AQ008/PG16 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.



C.R.E.A. COOP SOCIALE

C.R.E.A. Società Cooperativa Sociale

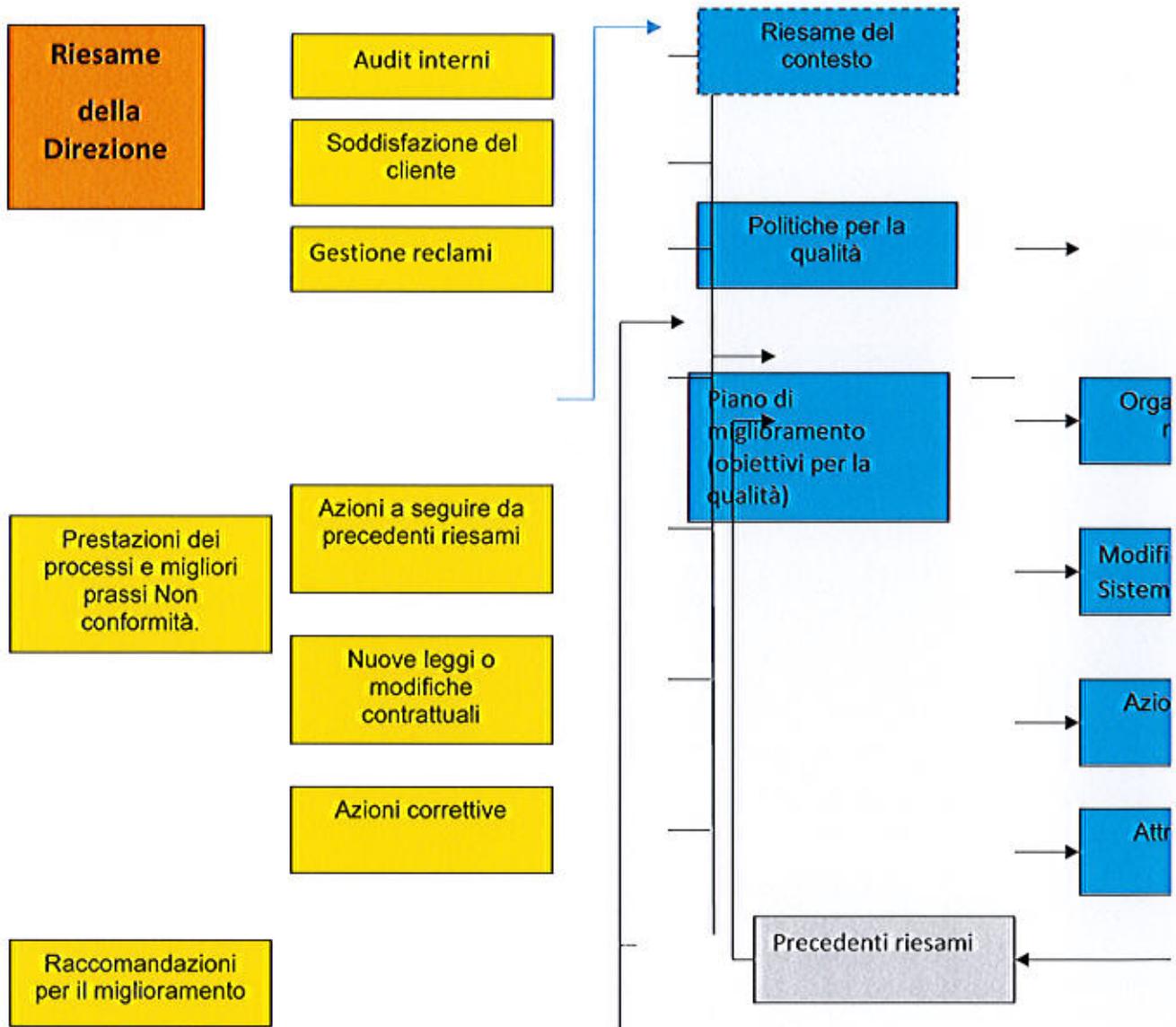
Sistema Gestione Aziendale Qualità e Ambiente
UNI EN ISO 9001:2015 – UNI EN ISO 14001:2015 – UNI
11034
PROCEDURA GESTIONALE

PG 16

VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI

Rif. MQ Ed. 1 Sez. 9 del
22.06.2018

Rev. 00 del 22.06.2018



 C.R.E.A. Società Cooperativa Sociale	Sistema Gestione Aziendale Qualità e Ambiente UNI EN ISO 9001:2015 – UNI EN ISO 14001:2015 – UNI 11034 PROCEDURA GESTIONALE	PG 16
	VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI	Rif. MQ Ed. 1 Sez. 9 del 22.06.2018 Rev. 00 del 22.06.2018

12 Documentazione

La documentazione relativa alla presente procedura è conservata a cura del RAQ.

13 Controllo del processo e gestione del rischio

Il controllo della presente procedura è assicurato da:

- Svolgimento degli audit interni relativi al processo
- La gestione di eventuali NC e AC relative al processo
- Il Riesame della Direzione

La presente procedura si informa all'approccio alla gestione del rischio secondo quanto previsto dalla PG 04 Gestione del Rischio.