



Agenzia Formazione Orientamento Lavoro di Monza e Brianza

# Piano delle Performance

## Anno 2018



## SOMMARIO

---

SOMMARIO .....	2
1. INTRODUZIONE.....	3
2. IL PIANO DELLE PERFORMANCE NEGLI ANNI .....	4
3. IL PIANO DELLE PERFORMANCE 2018 .....	6
4. STRUTTURA DEL PIANO DELLE PERFORMANCE.....	8
5. UNITÀ DI ANALISI: I PROCESSI.....	9
6. INDICATORI SENSIBILI: EFFICACIA, EFFICIENZA E QUALITÀ .....	11
7. ATTUAZIONE DELLE STRATEGIE.....	12
8. I PROCESSI E GLI OBIETTIVI STRATEGICI .....	13
9. CARATTERISTICHE DELL'AMBIENTE ESTERNO .....	16
10. CARATTERISTICHE DELL'AMBIENTE INTERNO .....	17
 Allegato A)	
LA PESATURA DEGLI OBIETTIVI DI PERFORMANCE_ ANNO 2018.....	19
 Allegato B)	
SCHEDE OBIETTIVI STRATEGICI E OBIETTIVI DI PROCESSO.....	29

## 1. INTRODUZIONE

Il Piano delle performance si propone come uno strumento catalizzatore dell'intero processo di miglioramento della nostra organizzazione e si fonda sul principio che risultati eccellenti relativi alla performance organizzativa, ai cittadini/clienti, al personale e alla società, si ottengono attraverso una leadership che guidi le strategie e la pianificazione, il personale, le partnership, le risorse e i processi.

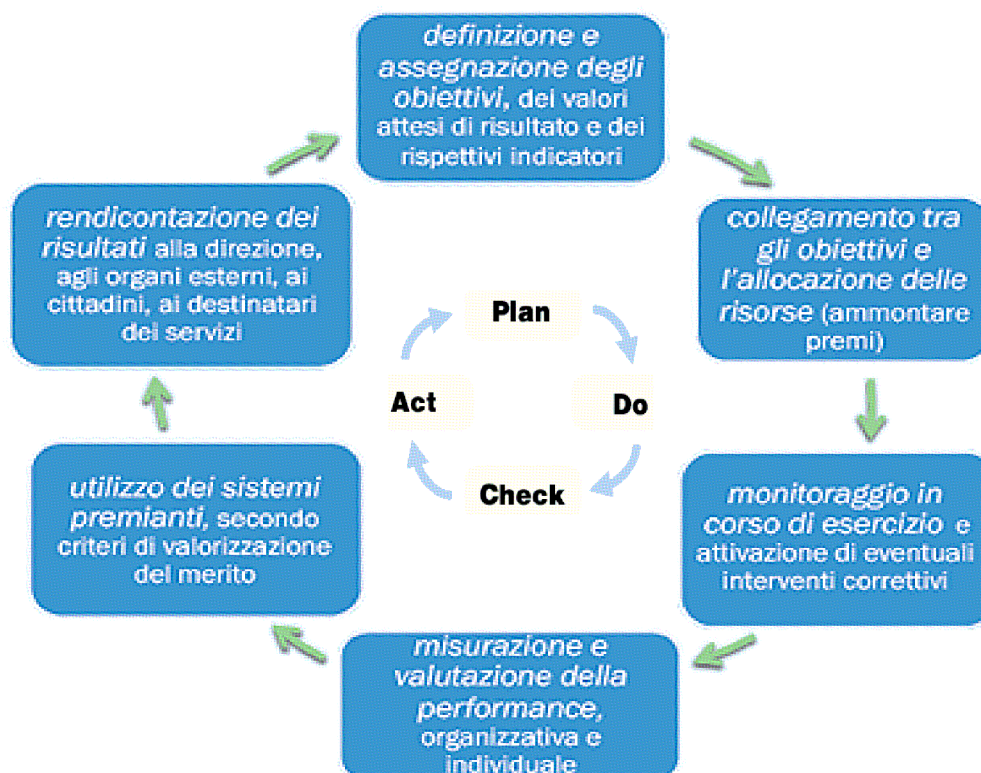
Il modello considera l'organizzazione da diversi punti di vista contemporaneamente, secondo l'approccio olistico di analisi delle performance organizzative.

L'uso efficace del modello dovrebbe, nel tempo, condurre verso un ulteriore sviluppo di questo tipo di cultura e modo di pensare all'interno dell'organizzazione.

Il documento è previsto dal Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi di AFOL MB agli artt. 18 e 19, per esplicitare concretamente il ciclo di gestione delle performance.

Lo strumento risponde alla necessità di individuare, misurare e valutare la performance dell'Agenzia, affinché sia perseguita una costante tensione al miglioramento, il tutto in un'ottica di massima diffusione dei contenuti nel rispetto del principio di trasparenza.

Il ciclo di gestione della performance si articola nelle seguenti fasi:





## 2. IL PIANO DELLE PERFORMANCE NEGLI ANNI

---

La predisposizione del piano è iniziata nel 2011, con i seguenti obiettivi:

- ricondurre tutte le attività ad una visione complessiva e sistemica;
- individuare i punti di debolezza della performance organizzativa;
- realizzare processi di coinvolgimento e delega delle responsabilità che motivano il personale e rafforzano le competenze esistenti;
- perseguire, attraverso azioni pianificate e basate su evidenze empiriche, il miglioramento continuo della gestione;
- utilizzare un supporto informativo già ampiamente sperimentato ed applicato in numerosi enti dell'Amministrazione Pubblica italiana.

L'anno 2012 è stato il primo anno di sperimentazione dello strumento. Nel 2013 si è provveduto ad effettuare alcune azioni correttive, con l'obiettivo di rendere più aderente alla realtà aziendale il collegamento tra obiettivi di processo e i relativi indicatori (si veda il format a pag. 5). Lo strumento è andato a regime nel 2014.

Nel 2015 si segnala che, tra gli obiettivi strategici, quello di maggiore rilevanza per complessità, impatto interno/esterno e impegno previsto di risorse umane e finanziarie è stato quello che ha previsto lo sviluppo di un piano di fattibilità che ha avuto l'obiettivo di ricercare ed analizzare soluzioni innovative in grado di raccordare un nuovo modello di politiche attive del lavoro e della formazione con la domanda di servizi di welfare espressa dal territorio.

Tale obiettivo si è inserito all'interno di una riflessione maturata nel corso del 2015 sia a livello istituzionale sia all'interno della stessa Afol, anche alla luce del:

- mantenimento in capo alle Province delle funzioni fondamentali e non fondamentali riallocate presso la Regione ai sensi del Pdl n.223, nonché delle funzioni trasversali e di quelle che seguono il percorso previsto dalla Circolare Madia;
- emanazione dei decreti in attuazione della Legge 10 dicembre 2014, n. 183 con particolare riferimento al riordino degli ammortizzatori sociali, dei servizi per il lavoro e politiche attive, delle tipologie contrattuali, alla semplificazione e razionalizzazione degli adempimenti amministrativi, al contratto a tempo indeterminato a tutele crescenti e infine alle misure sociali per il sostegno alle cure parentali;
- approvazione della Legge Regionale n. 30 del 5 ottobre 2015 "Qualità, innovazione ed internazionalizzazione nei sistemi di istruzione, formazione e lavoro in Regione Lombardia";
- avvio del POR 2014-2020.



La struttura del Piano Performance 2016 ha recepito le principali modifiche contenute nei dispositivi normativi sopra elencati e, ad oggi, rispetto alla struttura Piano Performance 2015 ha individuato/rinominato i principali processi a cui fanno capo i servizi e le principali linee operative oggetto della gestione.

Il Piano Performance 2017 ha ripreso e consolidato alcuni obiettivi importanti e ne ha avviati di nuovi. In merito all'azione di consolidamento si segnala:

- lo sviluppo del nuovo servizio di analisi del mercato del lavoro che, dopo la fase di start up iniziato nel 2016, ha fornito un sistema di reportistica strutturato e utile allo sviluppo di future azioni di rete di marketing territoriale;
- la prosecuzione delle azioni legate allo sviluppo del benessere organizzativo/welfare aziendale;
- l'implementazione del "sistema workflow", inteso come sviluppo del progetto "PA DIGITALE";
- la conclusione dell'importante azione svolta in questi anni sulla revisione/implementazione del sistema di reportistica per unità organizzativa e di servizio;
- la conclusione del processo di riorganizzazione dell'ufficio risorse umane con la revisione di nuovi strumenti procedure e processi in grado di supportare l'organizzazione, lo sviluppo e l'adeguamento delle competenze in linea con il processo di riorganizzazione della dotazione organica;
- l'implementazione di modalità organizzative/gestionali dei CFP che facilitino la realizzazione e la valorizzazione del sistema duale all'interno del DDIF.

L'avvio di nuovi obiettivi ha fatto prevalentemente riferimento a:

- lo sviluppo di modalità innovative per l'erogazione di alcuni servizi per l'impiego particolarmente impattanti sulla gestione e una semplificazione delle procedure;
- il progetto "Registro elettronico" ha avuto l'obiettivo di organizzare le risorse strumentali e definire i contesti didattici per la sperimentazione del registro elettronico e della successiva attivazione nelle prime annualità dell'anno formativo 2017/18 dei 3 CFP;
- L'elaborazione di un sistema di pianificazione e programmazione delle attività dell'area tecnica.



### 3. IL PIANO DELLE PERFORMANCE 2018

---

Il Piano Performance 2018 riprende e consolida alcuni obiettivi importanti e ne avvia di nuovi.

In merito all'azione di consolidamento si segnala:

- Allineamento delle le modalità di gestione dei servizi per l'impiego agli indirizzi che saranno definitivi nella fase transitoria, fino alla definizione del modello regionale attuativo del D.Lgs. 150/15;
- Consolidamento della sperimentazione del registro elettronico e attivare le nuove prime annualità dei 3 CFP - anno formativo 2018-19 - Area Formazione;
- Lo sviluppo di azioni di rafforzamento su Compliance and Risk Management;
- La formazione, lo sviluppo e riorganizzazione del capitale umano/dotazione organica/risorse umane.

L'avvio di nuovi obiettivi fa riferimento a:

- Lo Start up del Centro Integrato Servizi al Lavoro e Formazione di Limbiate;
- La riorganizzazione del servizio prevenzione e protezione ai sensi del D.Lgs. 81/ 2008 e successive modifiche, anche in relazione al consolidamento e imminente ampliamento delle sedi operative;
- Implementazione del GDPR (General Data Protection Regulation);
- Lo sviluppo della gamma dei servizi alle imprese/sviluppo di impresa (formazione, autoimprenditorialità...) valorizzando il network Comuni/Aziende/CFP/CPI per rilanciare l'offerta integrata di servizi formativi e al lavoro di Afol.

Con specifico riferimento ai processi, si segnalano alcune revisioni importanti:

- Il mantenimento del processo "Welfare lavoro" e l'eliminazione del processo "Welfare formazione";
- L'accorpamento nel processo "Risorse umane" dell'obiettivo strategico "Benessere organizzativo/welfare aziendale", in quanto parte integrante del processo di gestione delle risorse umane;
- L'introduzione del nuovo processo "Coordinamento e sviluppo PA Digitale", da intendersi come consolidamento della biennale sperimentazione sugli adempimenti relativi alla digitalizzazione, conservazione e allo sviluppo di azioni a valere sul workflow management.



Il Piano risulta così strutturato:

- n. 1 obiettivo strategico condiviso fra area lavoro, area formazione, area tecnica, direzione amministrativa e ICT - **Start up del Centro Integrato Servizi al Lavoro e Formazione di Limbiate** (n. 23);
- n. 1 obiettivo strategico condiviso fra area formazione, area ICT e area tecnica - **Consolidare la sperimentazione del registro elettronico e attivare le nuove prime annualità dei 3 CFP -anno formativo 2018-19** (n. 26);
- n. 1 obiettivo strategico condiviso fra area lavoro e area formazione - **Sviluppare la gamma dei servizi alle imprese/sviluppo di impresa (formazione, autoimprenditorialità...) valorizzando il network Comuni/Aziende/CFP/CPI per rilanciare l'offerta integrata di servizi formativi e al lavoro di Afol** (n. 30);
- n. 5 obiettivi strategici specifici per area lavoro, area formazione, area ICT, area tecnica e direzione amministrativa – R.U. (n. 24-25-27-28-29);
- n. 22 obiettivi istituzionali gestiti (processi).

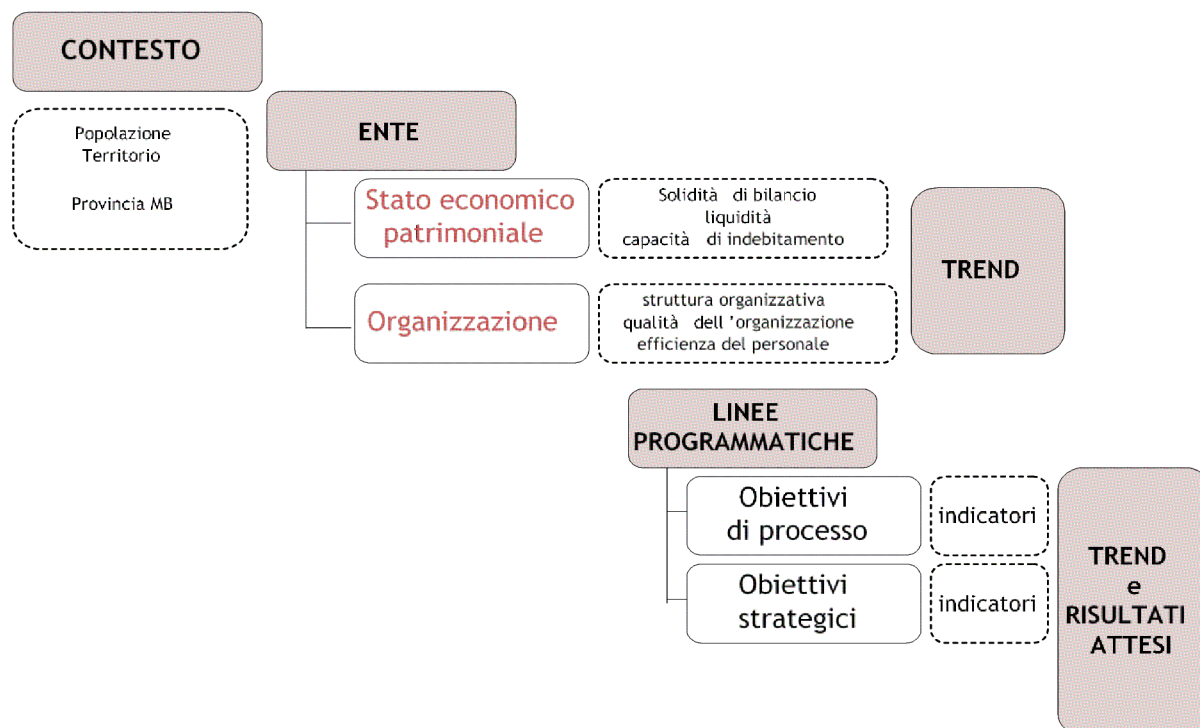
Si è inoltre provveduto, a seguito delle indicazioni ricevute dal Nucleo di Valutazione con verbale n. 3 del 27/07/2017, ad inserire nella scheda di valutazione delle posizioni organizzative un ulteriore indicatore di misurazione denominato “performance organizzativa”.

Tali integrazioni sono state recepite con Verbale dell'Amministratore Unico n. 43 del 31/07/2017.

Sono stati inoltre modificati alcuni item di valutazione riferite alle schede di valutazione del personale dei livelli, come da indicazioni fornite dal NdV con proprio verbale n. 1 del 26/02/2018.

## 4. STRUTTURA DEL PIANO DELLE PERFORMANCE

Il Piano elaborato si articola secondo questo schema:



Il Piano delle performance è composto da una prima parte relativa all'ambiente esterno dell'Agenzia, dove si troveranno quindi pochi ed essenziali dati che servono a dare un'idea della popolazione, della sua struttura, delle peculiarità del territorio.

A seguire una seconda parte specifica per quello che potremmo definire l'ambiente interno, quindi le risorse economiche-finanziarie che l'Agenzia gestisce e una mappatura delle risorse umane di cui dispone.

Infine l'analisi degli obiettivi strategici, collegati con gli obiettivi istituzionali gestiti (processi).



## 5. UNITÀ DI ANALISI: I PROCESSI

I 22 processi mappati rappresentano la sistematizzazione dell'attività istituzionale dell'Agenzia, sono quindi un insieme di atti, attività e procedimenti omogenei rivolti a specifici soggetti.

Utilizzare i processi come unità di analisi ha un duplice vantaggio: obbliga a focalizzarsi sui servizi offerti, sugli *output*, ponendo l'attenzione verso l'esterno e, proprio per questo motivo, permette di rendere efficienti i processi di lavoro superando la parcellizzazione del processo in servizi e quindi l'identità tra questi e la struttura.

Ogni processo può essere, e sovente lo è, il risultato congiunto del lavoro di diversi uffici, servizi, aree: essere consapevoli di questo fenomeno consente di attuare politiche volte all'efficienza organizzativa ed economica.

Come si vede dal modello di scheda, ad ogni processo è assegnato un obiettivo, suddiviso in fasi di realizzazione. Ad ogni obiettivo è attribuito un peso, che varia in considerazione del minore/maggiore collegamento ad uno o più obiettivi strategici ed al relativo peso di questi ultimi.

DIRETTORE	AREA			ANNO	2018
				PESO	
OBIETTIVO DI PROCESSO N.					
<i>Descrizione dell'obiettivo</i>					
FASI DI REALIZZAZIONE					
fase	descrizione fase obiettivo	attività/indicatore specifico di fase	valore atteso	tempi	responsabile
DESTINATARI \ STAKEHOLDERS					

Il processo è misurato attraverso indici di tipo quantitativo, temporale, economico e qualitativo. I valori inseriti per il triennio precedente, combinati tra loro danno vita a indicatori che permettono di ipotizzare il verosimile andamento per l'anno in corso.



Indici								
	2015	2016	2017	media triennio precedente	Atteso nell'anno	Raggiunto nell'anno	Raggiunto nell'anno / Triennio precedente	Raggiunto nell'anno / Atteso nell'anno
<b>Indici di Quantità</b>								
<b>Indici di Tempo</b>								
<b>Indici di Economicità</b>								
<b>Indici di Qualità</b>								

Il valore atteso degli indicatori rappresenta l'impegno dell'Agenzia e della struttura di mantenere o migliorare nell'anno quel valore.

Analisi del risultato					
INDICATORI DI PERFORMANCE	Media triennio precedente	Performance attesa	Performance realizzata	Scostamento	ESITO
<b>Indicatori di Efficacia</b>					
<b>Indicatori di Efficacia temporale</b>					
<b>Indicatori di Efficienza Economica</b>					
<b>Indicatori di Qualità</b>					
Analisi del risultato					
Analisi degli scostamenti		<b>Verifica Intermedia: __ / __ / __</b>		<b>Verifica Finale: __ / __ / __</b>	
Cause		Val. raggiunto fase 1		Val. raggiunto fase 1	<b>Valutazione NV</b>
Effetti		Rispetto tempi fase 1		Rispetto tempi fase 1	<b>media valori</b>
		Val. raggiunto fase 2		Val. raggiunto fase 2	
Analisi degli scostamenti		Rispetto tempi fase 2		Rispetto tempi fase 2	
Intrapresi		Val. raggiunto fase 3		Val. raggiunto fase 3	
		Rispetto tempi fase 3		Rispetto tempi fase 3	
Da attivare		Val. raggiunto fase 4		Val. raggiunto fase 4	
		Rispetto tempi fase 4		Rispetto tempi fase 4	
<b>Commento:</b>					



## 6. INDICATORI SENSIBILI: EFFICACIA, EFFICIENZA E QUALITÀ

---

La difficile situazione economica nazionale e locale, la crescente richiesta da parte dei cittadini e in generale degli stakeholder, di servizi pubblici o di pubblica utilità sempre più efficienti e di qualità, impongono una sistematica e continua attenzione ai costi di produzione dei servizi e alla loro qualità e una capacità da parte del soggetto pubblico o del soggetto gestore di legittimare la sua azione.

A tal proposito il set di indicatori definito nel piano performance di AFOL, come illustrato nella scheda della pagina precedente, è composto da:

- Indicatori di efficacia;
- Indicatori di efficienza temporale ed economica;
- Indicatori di qualità.

Per quanto riguarda gli indicatori di efficienza economica finalizzati a misurare il grado di economicità dei processi, sono così determinati:

- 1 Ricavo di processo:** laddove determinabile;
- 2 Costo del personale dipendente:** unità operative impegnate nel processo per ore effettive di utilizzo;
- 3 Costi del personale non dipendente (occasional, P.IVA, ....):** con lo stesso criterio di imputazione del precedente;
- 4 Altri costi indiretti imputati:** tutti i costi diretti e indiretti diversi dal costo del personale dipendente e non (utenze, acquisti, altre spese) attribuiti ai singoli processi secondo un criterio proporzionale che mette in relazione i pesi dei processi tra le singole aree e il peso del singolo processo all'interno delle stesse rispetto alle unità operative impiegate.

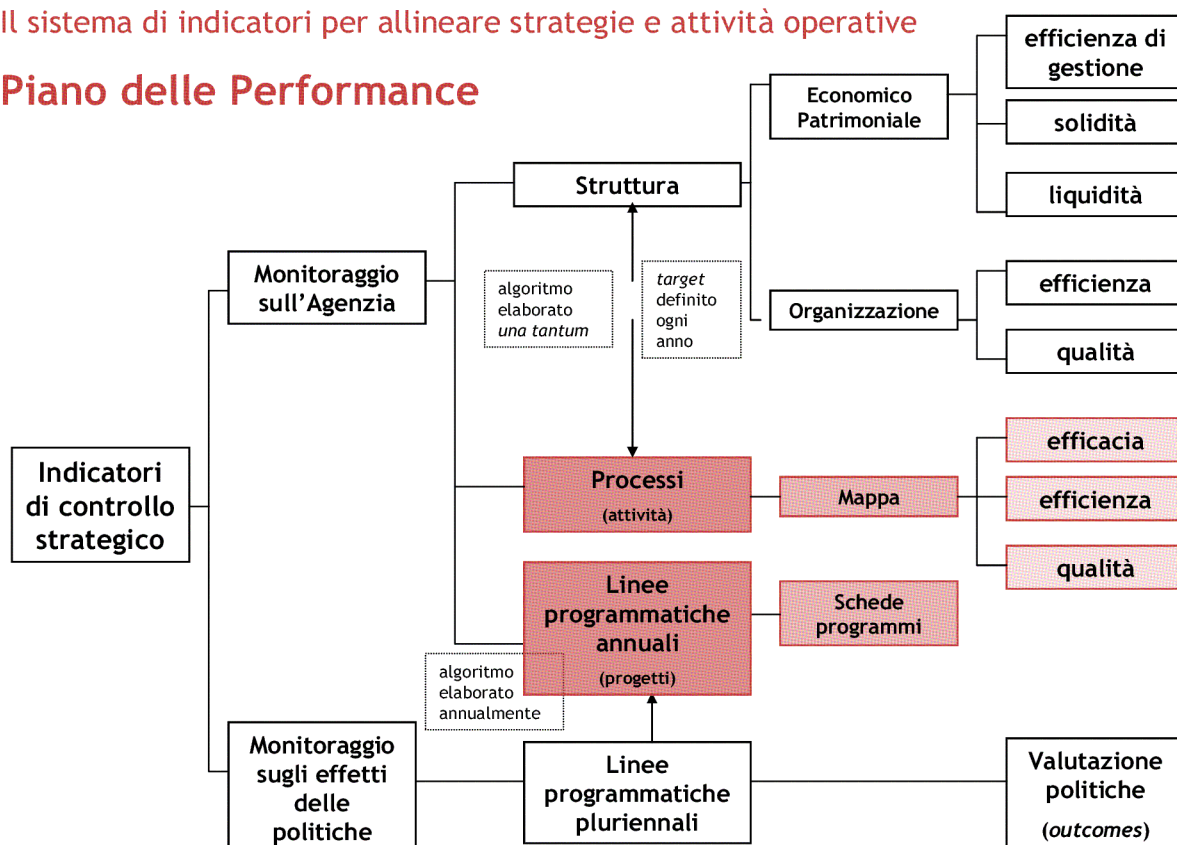
Per quanto riguarda gli indicatori di qualità AFOL, in quanto Ente accreditato, è tenuta al rispetto dei principi contenuti nella certificazione UNI EN ISO 9001:2008.

Inoltre, in un'ottica di forte orientamento all'utenza, l'Agenzia svolge in modo sistematico e rigoroso indagini di rilevazione sulla qualità dei servizi erogati al fine di conoscere il reale grado di soddisfazione dei suoi stakeholder.

## 7. ATTUAZIONE DELLE STRATEGIE

Il sistema di indicatori per allineare strategie e attività operative

### Piano delle Performance



## 8. I PROCESSI E GLI OBIETTIVI STRATEGICI

	<b>POSIZIONE ORGANIZZATIVA</b>	<b>numero</b>	<b>DESCRIZIONE OBIETTIVO</b>	<b>TIPO</b>
BARBARA RIVA	STEFANIA CROCI	1A	Contratto di servizio - D. Lgs 150/15	P
BARBARA RIVA	GIANPAOLO TORCHIO	1B	Contratto di servizio - D. Lgs 150/15 (Servizio disabili)	P
BARBARA RIVA	SILVIA GABBIONETA	2A	Politica attiva - DUL/Garanzia Giovani	P
BARBARA RIVA	STEFANIA CROCI	2B	Politica attiva - DUL/Garanzia Giovani	P
BARBARA RIVA	SILVIA GABBIONETA	3A	Altre misure /servizi politica attiva del lavoro	P
BARBARA RIVA	STEFANIA CROCI	3B	Altre misure /servizi politica attiva del lavoro	P
BARBARA RIVA	STEFANIA CROCI	4	Welfare-lavoro	P
BARBARA RIVA	A. VINCENZO LONGO	5	Orientamento e sostegno disagio	P
BARBARA RIVA	A. VINCENZO LONGO	6A	DDIF/Alternanza/sistema duale	P
BARBARA RIVA	C.PASQUINI	6B	DDIF/Alternanza/sistema duale	P
BARBARA RIVA	F.RONZONI	6C	DDIF/Alternanza/sistema duale	P
BARBARA RIVA	A. VINCENZO LONGO	7A	Apprendistato art.44	P
BARBARA RIVA	C.PASQUINI	7B	Apprendistato art.44	P
BARBARA RIVA	F.RONZONI	7C	Apprendistato art.44	P
BARBARA RIVA	A. VINCENZO LONGO	8A	Formazione continua, permanente e abilitante	P
BARBARA RIVA	C.PASQUINI	8B	Formazione continua, permanente e abilitante	P
BARBARA RIVA	F.RONZONI	8C	Formazione continua, permanente e abilitante	P

BARBARA RIVA	A. VINCENZO LONGO	9A	Formazione specialistica e alta formazione	P
BARBARA RIVA	A.BUSNELLI	9B	Formazione specialistica e alta formazione	P
BARBARA RIVA	GIUSEPPE LONGO	10	Compliance	P
BARBARA RIVA	HANY MAKHOUL	11	Acquisti - gare d'appalto - contratti	P
BARBARA RIVA	VINCENZO FLAUTO	12A	Programmazione e controllo	P
BARBARA RIVA	MONICA MILANESI	12B	Programmazione e controllo	P
BARBARA RIVA	VINCENZO FLAUTO	13	Contabilità ed economato	P
BARBARA RIVA	VINCENZO FLAUTO	14	Rendicontazione servizi e progetti	P
BARBARA RIVA	MONICA MILANESI	15	Risorse Umane - Benessere organizzativo- Welfare aziendale	P
BARBARA RIVA	HANY MAKHOUL	16	Gestione del patrimonio immobiliare e mobiliare	P
BARBARA RIVA	GIUSEPPE LONGO	17	Coordinamento e sviluppo PA Digitale	P
BARBARA RIVA	GIUSEPPE LONGO	18	Servizi informativi, disaster recovery e sicurezza informatica	P
BARBARA RIVA	GIUSEPPE LONGO	19	Qualità	P
BARBARA RIVA	HANY MAKHOUL	20	Sicurezza	P
BARBARA RIVA	GIUSEPPE LONGO	21	Comunicazione	P
BARBARA RIVA	STEFANIA CROCI	22A	Servizi di rete -marketing territoriale	P
BARBARA RIVA	A. VINCENZO LONGO	22B	Servizi di rete -marketing territoriale	P
BARBARA RIVA	STEFANIA CROCI	<b>23A</b>	<b>Start up del Centro Integrato Servizi al Lavoro e Formazione di Limbiate/Area Lavoro e analisi comparata afol accreditate ai servizi al lavoro</b>	<b>S</b>
BARBARA RIVA	A. VINCENZO LONGO	<b>23B</b>	<b>Start up del Centro Integrato Servizi al Lavoro e Formazione di Limbiate/Area Formazione</b>	<b>S</b>
BARBARA RIVA	HANY MAKHOUL	<b>23C</b>	<b>Start up del Centro Integrato Servizi al Lavoro e Formazione di Limbiate/Area Tecnica</b>	<b>S</b>
BARBARA RIVA	MONICA MILANESI	<b>23D</b>	<b>Start up del Centro Integrato Servizi al Lavoro e Formazione di Limbiate/Direz. Amm.va</b>	<b>S</b>

BARBARA RIVA	GIUSEPPE LONGO	23E	Start up del Centro Integrato Servizi al Lavoro e Formazione di Limbiate/ICT	S
BARBARA RIVA	STEFANIA CROCI	24	Allineare le modalità di gestione dei servizi per l'impiego agli indirizzi che saranno definitivi nella fase transitoria, fino alla definizione del modello regionale attuativo del D.Lgs.150/15	S
BARBARA RIVA	GIUSEPPE LONGO	25	Implementare il GDPR (General Data Protection Regulation)	S
BARBARA RIVA	A. VINCENZO LONGO	26A	Consolidare la sperimentazione del registro elettronico e attivare le nuove prime annualità dei 3 CFP -anno formativo 2018-19/Area Formazione	S
BARBARA RIVA	GIUSEPPE LONGO	26B	Consolidare la sperimentazione del registro elettronico e attivare le nuove prime annualità dei 3 CFP -anno formativo 2018-19/ICT	S
BARBARA RIVA	HANY MAKHOUL	26C	Consolidare la sperimentazione del registro elettronico e attivare le nuove prime annualità dei 3 CFP -anno formativo 2018-19/Area Tecnica	S
BARBARA RIVA	MONICA MILANESI	27	Compliance and Risk Management	S
BARBARA RIVA	MONICA MILANESI	28	Formazione, sviluppo e riorganizzazione del capitale umano/ dotazione organica/risorse umane	S
BARBARA RIVA	HANY MAKHOUL	29	Riorganizzazione del servizio prevenzione e protezione ai sensi del D.Lgs. 81/ 2008 e successive modifiche , anche in relazione al consolidamento e imminente ampliamento delle sedi operative.	S
BARBARA RIVA	A. VINCENZO LONGO	30A	Sviluppare la gamma dei servizi alle imprese/sviluppo di impresa (formazione, autoimprenditorialità...) valorizzando il network Comuni/Aziende/CFP/CPI per rilanciare l'offerta integrata di servizi formativi e al lavoro di Afol	S
BARBARA RIVA	STEFANIA CROCI	30B	Sviluppare la gamma dei servizi alle imprese/sviluppo di impresa (formazione, autoimprenditorialità...) valorizzando il network Comuni/Aziende/CFP/CPI per rilanciare l'offerta integrata di servizi formativi e al lavoro di Afol	S

## 9. CARATTERISTICHE DELL'AMBIENTE ESTERNO

				ANNO	2018
<b>CARATTERISTICHE DEL TERRITORIO PROVINCIALE DI RIFERIMENTO</b>					
<b>Popolazione</b>					
<b>Descrizione</b>		2015	2016	2017	2018
Popolazione residente al 31/12		862.684	864.557	864.557	<b>866.076</b>
di cui popolazione straniera		65.792	74.212	74.212	74.065
<b>Popolazione per fasce d'età ISTAT</b>		2015	2016	2017	2018
Popolazione in età scuola dell'obbligo	7-14 anni	66.358	66.358	67.233	67.842
Popolazione in forza lavoro	15-29 anni	121.190	121.190	121.081	121.081
Popolazione in età adulta	30-65 anni	438.223	438.223	436.675	436.675
<b>Popolazione per fasce d'età Stakeholders</b>		2015	2016	2017	2018
Utenza per Orientamento	11 - 18 anni	63.968	63.968	64.759	65.505
Minori	0-18 anni	156.685	156.685	156.703	156.711
Giovani	15-25 anni	78.246	78.246	78.592	78.592
<b>Territorio</b>					
<b>Superficie in Km<sup>q</sup></b>					405,49
Comuni					55
<b>Tessuto produttivo (dati RPP Provincia Monza e Brianza, fonte: Elaborazione Ufficio Studi della Camera di Commercio di Monza e Brianza su dati Registro Imprese)</b>					
<b>Imprese</b>		2015	2016	2017	2018
<b>Imprese attive</b>		<b>65.498,00</b>	<b>63.338,00</b>	<b>63.338,00</b>	<b>72.263,00</b>
<i>Imprese artigianali (fonte Elaborazione Studi CCIAA Monza Brianza)</i>		<i>23.803,00</i>	<i>22.525,00</i>	<i>22.525,00</i>	<i>22.525,00</i>
<b>Agricoltura, silvicoltura, pesca</b>		<b>1.000,00</b>	<b>915,00</b>	<b>915,00</b>	<b>965,00</b>
<b>Industria</b>		<b>23.153,00</b>	<b>23.315,00</b>	<b>23.315,00</b>	<b>23.315,00</b>
<i>di cui attività manifatturiere</i>		<i>10.214,00</i>	<i>9.211,00</i>	<i>9.211,00</i>	<i>9.211,00</i>
<b>Costruzioni</b>		<b>12.801,00</b>	<b>12.045,00</b>	<b>12.045,00</b>	<b>12.045,00</b>
<b>Servizi</b>		<b>40.281,00</b>	<b>40.970,00</b>	<b>40.970,00</b>	<b>40.970,00</b>
<i>di cui commercio all'ingrosso e al dettaglio</i>		<i>16.752,00</i>	<i>16.285,00</i>	<i>16.285,00</i>	<i>16.285,00</i>
<i>di cui riparazione di autoveicoli</i>		<i>4.145,00</i>		<i>4.174,00</i>	<i>4.174,00</i>
<i>di cui Trasporto e magazzinaggio</i>		<i>1.985,00</i>	<i>1.784,00</i>	<i>1.784,00</i>	<i>1.784,00</i>
<i>di cui Attività dei servizi alloggio e ristorazione</i>		<i>2.942,00</i>	<i>3.368,00</i>	<i>3.368,00</i>	<i>3.368,00</i>
<i>di cui Servizi di informazione e Comunicazione</i>		<i>1.758,00</i>	<i>1.854,00</i>	<i>1.854,00</i>	<i>1.854,00</i>
<i>di cui Attività finanziarie e assicurative</i>		<i>1.616,00</i>	<i>1.768,00</i>	<i>1.768,00</i>	<i>1.768,00</i>
<i>di cui Attività immobiliari</i>		<i>5.914,00</i>	<i>5.682,00</i>	<i>5.682,00</i>	<i>5.682,00</i>
<i>di cui Attività professionali, scientifiche e tecniche</i>		<i>3.060,00</i>	<i>3.001,00</i>	<i>3.001,00</i>	<i>3.001,00</i>
<i>di cui Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese</i>		<i>2.109,00</i>	<i>2.727,00</i>	<i>2.727,00</i>	<i>2.727,00</i>
<i>di cui altre attività di servizio</i>					
<b>Imprese n.c.</b>		<b>884,00</b>	<b>30,00</b>	<b>30,00</b>	<b>30,00</b>
N° posti occupati in aziende			221.562,00	221.562,00	221.562,00
N° nuove aziende			4.795,00	4.795,00	4.795,00
N° aziende chiuse			4.187,00	4.187,00	
N° aziende insediate					
N° aziende insediabili					
	Tot. Aziende	65.498,00	63.338,00	63.338,00	<b>72.263,00</b>



## 10. CARATTERISTICHE DELL'AMBIENTE INTERNO

### Il budgeting:

	Anno			2018
<b>STRUTTURA - DATI ECONOMICI</b>				
<b>BALANCED SCORECARD</b>				
	2015	2016	2017	2018
Ricavi totali	€ 8.177.848	€ 7.806.805	€ 8.114.485	€ 8.410.863
Costi di produzione	€ 4.713.267	€ 4.444.149	€ 4.417.117	€ 5.022.199
<b>Margine industriale</b>	<b>€ 3.464.581</b>	<b>€ 3.362.656</b>	<b>€ 3.697.368</b>	<b>€ 3.388.664</b>
Costi commerciali	€ 25.944	€ 36.433	€ 30.277	€ 35.347
Costi amministrativi vigenti	€ 3.066.026	€ 3.153.015	€ 3.246.222	€ 2.955.623
<b>Risultato prima di oneri finanziari e fiscali (EBIT)</b>	<b>€ 372.611</b>	<b>€ 173.208</b>	<b>€ 420.869</b>	<b>€ 397.694</b>
Altri Oneri finanziari e di gestione	€ 234.662	€ 173.208	€ 302.794	€ 289.090
<b>Reddito netto</b>	<b>€ 137.949</b>	<b>€ -</b>	<b>€ 118.075</b>	<b>€ 108.604</b>
<b>INDICI ANALISI DI BILANCIO</b>				
<b>INDICI ECONOMICI</b>				
Descrizione	2015	2016	2017	2018
R.O.E. (r.n. su p.n.)	20%	0%		
R.O.E. normalizzato	34%	23%		
R.O.I. (r.o.su cap.inv. gest.car.)	7%	4%		
R.O.NA. (r.n. su cap.inv. netto)	17%	0%		
R.O.S. (r.o. su ricavi)	5%	3%		
E.B.I.T.D.A.	8%	8%		
<b>INDICI FINANZIARI</b>				
Indicatori	2015	2016	2017	2018
Margine di struttura	-€ 19.115	€ 25.239		
Margine di tesoreria	€ 569.221	€ 629.806		
Capitale circolante netto	-€ 73.644	€ 191.717		
Rigidità impieghi	1,55	1,53		
Elasticità impieghi	0,79	0,80		
Indebitamento	-0,06	0,20		
Solidità patrimoniale	3,25	3,26		
Quoz.disponibilità (Acid test)	1,22	1,23		
Posizione fin.netta a breve	€ 642.865	€ 438.089		
Cash Flow	-€ 324.801	-€ 204.777		
<b>INDICI DI PRODUTTIVITA'</b>				
Indicatori	2015	2016	2017	2018
Organico aziendale	€ 140	€ 166	€ 153	€ 157
Ricavi procapite	€ 58.413	€ 47.029	€ 53.036	€ 53.572
Val.agg.oper. Procapite (MOL)	€ 24.019	€ 22.273	€ -	
Cosot del lavoro subordinato	€ 4.202.226	€ 5.046.568	€ 5.272.011	€ 5.235.933
Costo del lavoro procapite	€ 30.016	€ 30.401	€ 34.458	€ 33.350

## 11. CARATTERISTICHE DELL'AMBIENTE INTERNO

### L'organizzazione:

	ANNO		2018	
<b>STRUTTURA - ORGANIZZAZIONE</b>				
<b>Personale in servizio</b>				
<b>Descrizione</b>	2015	2016	2017	2018
Dirigenti (unità operative)	1	1	1	1
Posizioni Organizzative (unità operative)	11	11	11	11
Dipendenti (unità operative FTE)	122	132	128	135
Somministrati (unità operative FTE)		1	2,5	6
<b>Totale unità operative in servizio</b>	<b>134</b>	<b>145</b>	<b>143</b>	<b>153</b>
<b>Totale dipendenti in servizio (teste)</b>	<b>140</b>	<b>166</b>	<b>153</b>	<b>157</b>
<b>Età media del personale</b>				
<b>Descrizione</b>	2015	2016	2017	2018
Dirigenti	48	49	50	51
Posizioni Organizzative	53	54	50	51
Dipendenti	45	46	43	44
<b>Totale Età Media</b>	<b>49</b>	<b>50</b>	<b>48</b>	<b>49</b>
<b>Analisi di Genere</b>				
<b>Descrizione</b>	2015	2016	2017	2018
% Dirigenti donne sul totale dei Dirigenti	100%	100%	100%	100%
% PO donne sul totale delle PO	27%	27%	54%	54%
% donne occupate sul totale del personale	57%	57%	62%	61,4%
<b>Indici di assenza</b>				
<b>Descrizione</b>	2015	2016	2017	2018
Malattia + Ferie + Altro	19,68%	19,72%		
Malattia + Altro	5,81%	5,95%		
<b>Indici per la spesa del Personale</b>				
<b>Descrizione</b>	2015	2016	2017	2018
Spesa complessiva per il personale	€ 5.636.660	€ 5.824.283	€ 5.803.282	€ 6.005.204
Spesa per la formazione (impegnato)	€ 35.490	€ 35.490	€ 30.000	€ 30.000
Spesa per la formazione (effettuata)	€ 27.573	€ 35.490	€ 30.000	€ 30.000
<b>SPESA PER IL PERSONALE</b>				
<b>Descrizione</b>	2015	2016	2017	2018
<b>1. Costo personale su spesa corrente</b>				
Spesa complessiva personale	83%	73%	72%	<b>82%</b>
Spese Correnti				
<b>2. Costo medio del personale</b>				
Spesa complessiva personale	€ 42.064,63	€ 40.225,73	€ 42.064,63	<b>€ 39.147,35</b>
Numero dipendenti				
<b>5. Rapporto dirigenti su dipendenti</b>				
Numero dipendenti	12,09	12,98	17,43	<b>13,31</b>
Numero dirigenti				
<b>6. Rapporto P.O. su dipendenti</b>				
Numero dipendenti	11,09	11,98	11,09	<b>12,31</b>
Numero Posizioni Organizzative				
<b>7. Capacità di spesa su formazione</b>				
Spesa per formazione impegnata	77,69%	100,00%	77,69%	<b>100,00%</b>
Spesa per formazione prevista				
<b>8. Spesa media formazione</b>				
Spesa per formazione	€ 205,77	€ 245,11	€ 205,77	<b>€ 195,57</b>
Numero dipendenti				
<b>9. Costo formazione su spesa personale</b>				
Spesa per formazione	0,49%	0,61%	0,49%	<b>0,50%</b>
Spesa complessiva personale				



Allegato A)

---

# LA PESATURA DEGLI OBIETTIVI DI PERFORMANCE ANNO 2018

Approvato con verbale del Nucleo di Valutazione n. 1/2018 del 26/02/2018



## 1. LA PESATURA DEGLI OBIETTIVI – CRITERI

Gli obiettivi del Piano delle Performance sono sottoposti alla valutazione della rilevanza e alla conseguente assegnazione di un **peso** in ragione dei seguenti criteri:

- pertinenza e coerenza con le **strategie perseguite dall’Agenzia**;
- pertinenza e coerenza con la **mission istituzionale**;
- coerenza con i **bisogni della collettività di riferimento**, ricavati dagli strumenti di analisi disponibili;
- capacità di determinare un significativo **miglioramento della qualità** dei servizi erogati e degli interventi;
- idoneità a mantenere standard adeguati in condizioni critiche, determinate, congiuntamente o separatamente, dalla riduzione delle risorse disponibili, dalla rapida variazione o trasformazione dei fabbisogni espressi dalla comunità o da altre circostanze non prevedibili ovvero non governabili dall’unità amministrativa incaricata del presidio delle funzioni o dei servizi.

La rilevanza (peso) degli obiettivi ha impatto nella valutazione individuale, dal momento che ogni soggetto valutato ottiene un indice di complessità determinato dal numero di obiettivi assegnati e dal peso di ciascuno di essi.

Per un migliore codice di lettura si possono classificare gli obiettivi nel seguente modo:

- **Obiettivi di sviluppo**: contribuiscono alla performance dell’Agenzia e alla performance organizzativa, ma non concorrono necessariamente alla performance individuale in quanto l’incentivazione collegata è normata dalla legge;
- **Obiettivi strategici**: ricondotti alla programmazione dell’Agenzia, utili per la valutazione della performance di Agenzia, organizzativa ed individuale;
- **Obiettivi di processo**: rappresentano l’attività istituzionale dell’Agenzia, volta al miglioramento dell’efficienza e all’incremento della soddisfazione dell’utenza, utili per la valutazione della performance, di Agenzia, organizzativa ed individuale.

Gli indicatori di misura utilizzati nella pesatura degli obiettivi, come stabilito dal Sistema integrato di valutazione dell’Agenzia, sono:

- ✓ **Strategicità**: correlazione agli indirizzi fondamentali di governo dell’Agenzia;
- ✓ **Complessità**: interfunzionalità/ grado di realizzabilità;
- ✓ **Impatto esterno e/o interno**: miglioramento per gli stakeholder;
- ✓ **Economicità**: efficienza economica;

campi a cura del responsabile					campi a cura dell'OIV							
PO	numero	DESCRIZIONE OBIETTIVO	TIPO	STRATEGICITA'	COMPLESSITA'	IMPATTO INTERNO O ESTERNO	ECONOMICITA'	PESO DELL'OBIETTIVO	INDICE DI COMPLESSITA' OBIETTIVO /TOT. OBIETTIVI	RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI	OBIETTIVI VS IND. COMPLESSITA'	ESITO OBIETTIVI
								6534	100,00%			
DG	XXXXXX	1A	Contratto di servizio - D. Lgs 150/15	P	A	M	M	A	150	2,30%	92%	2,12%
DG	XXXXXX	2B	Politica attiva - DUL/Garanzia Giovani	P	M	M	M	A	90	1,38%	85%	1,17%
									3,68%	88,50%	3,29%	89,40%

Per ogni fattore è assegnata una classificazione, Alta – Media – Bassa, alla quale corrisponderanno i valori 5 – 3 – 1 per ciascun fattore, ad eccezione del fattore “Complessità” che prevede una scala di valori 3 – 2 – 1.

Per ogni obiettivo, pertanto, il peso oscillerà tra 375 punti e 1 punto.

Esempio:

La colonna “**Raggiungimento obiettivi**” indica il peso assegnato all’obiettivo:  $5 \times 2 \times 3 \times 5 = 150$  punti.

Il dato percentuale nella penultima colonna rappresenta l’indice di complessità relativo, inteso come valore percentuale del singolo obiettivo, rapportato alla somma dei pesi assegnati complessivamente (nel 2016 pari 6534 punti totali).

L’esito degli obiettivi nell’ultima colonna è riassunto nella tabella seguente:

PESO	INDICE DI COMPLESSITA'	RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI	OBIETTIVO VS INDICE DI COMPLESSITA'
150	2,30%	92%	2,12%
90	1,38%	85%	1,17%
	<b>3,68</b>	<b>88,50 (media)</b>	<b>3,29%</b>
			<b>89,40</b>

$$3,29 \times 100 = 89,40$$

---


$$3,68$$

## 2. LA PESATURA DEGLI OBIETTIVI – GLI OBIETTIVI 2018

Nel 2018, il Piano delle Performance dell’Agenzia è composto da 30 obiettivi, 22 di tipo “Processo” e 8 “Strategici”.

	POSIZIONE ORGANIZZATIVA	numero	campi a cura del responsabile		campi a cura dell'OIV										
			DESCRIZIONE OBIETTIVO	TIPO	STRATEGICITA'	COMPLESSITA'	IMPATTO INTERNO O ESTERNO	ECONOMICITA'	PESO DELL'OBIETTIVO	INDICE DI COMPLESSITA' OBIETTIVO /TOT. OBIETTIVI	RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI	OBIETTIVI VS INDICE DI COMPLESSITA'	ESITO OBIETTIVI		
										5877	100,00%				
BARBARA RIVA	STEFANIA CROCI	1A	Contratto di servizio - D. Lgs 150/15	P	A	M	M	A		150	2,55%				
BARBARA RIVA	GIANPAOLO TORCHIO	1B	Contratto di servizio - D. Lgs 150/15 (Servizio disabili)	P	A	M	M	M		90	1,53%				
BARBARA RIVA	SILVIA GABBIONETA	2A	Politica attiva - DUL/Garanzia Giovani	P	A	M	M	A		150	2,55%				
BARBARA RIVA	STEFANIA CROCI	2B	Politica attiva - DUL/Garanzia Giovani	P	M	M	M	A		90	1,53%				
BARBARA RIVA	SILVIA GABBIONETA	3A	Altre misure /servizi politica attiva del lavoro	P	A	M	M	M		90	1,53%				
BARBARA RIVA	STEFANIA CROCI	3B	Altre misure /servizi politica attiva del lavoro	P	A	M	M	M		90	1,53%				
BARBARA RIVA	STEFANIA CROCI	4	Welfare-lavoro	P	A	M	M	M		90	1,53%				
BARBARA RIVA	A. VINCENZO LONGO	5	Orientamento e sostegno disagio	P	M	B	A	M		45	0,77%				
BARBARA RIVA	A. VINCENZO LONGO	6A	DDIF/Alternanza/sistema duale	P	A	M	A	M		150	2,55%				
BARBARA RIVA	C.PASQUINI	6B	DDIF/Alternanza/sistema duale	P	M	M	A	M		90	1,53%				
BARBARA RIVA	F.RONZONI	6C	DDIF/Alternanza/sistema duale	P	M	M	A	M		90	1,53%				
BARBARA RIVA	A. VINCENZO LONGO	7A	Apprendistato art.44	P	A	M	M	M		90	1,53%				
BARBARA RIVA	C.PASQUINI	7B	Apprendistato art.44	P	A	M	M	M		90	1,53%				
BARBARA RIVA	F.RONZONI	7C	Apprendistato art.44	P	A	M	M	M		90	1,53%				
BARBARA RIVA	A. VINCENZO LONGO	8A	Formazione continua, permanente e abilitante	P	A	A	M	M		135	2,30%				
BARBARA RIVA	C.PASQUINI	8B	Formazione continua, permanente e abilitante	P	A	A	M	M		135	2,30%				
BARBARA RIVA	F.RONZONI	8C	Formazione continua, permanente e abilitante	P	A	A	M	M		135	2,30%				
BARBARA RIVA	A. VINCENZO LONGO	9A	Formazione specialistica e alta formazione	P	A	M	M	M		90	1,53%				
BARBARA RIVA	A.BUSNELLI	9B	Formazione specialistica e alta formazione	P	A	M	M	M		90	1,53%				
BARBARA RIVA	GIUSEPPE LONGO	10	Compliance	P	M	M	A	A		150	2,55%				
BARBARA RIVA	HANY MAKHOUL	11	Acquisti - gare d'appalto - contratti	P	M	M	A	A		150	2,55%				

BARBARA RIVA	VINCENZO FLAUTO	12A	Programmazione e controllo	P	A	M	A	M	150	2,55%			
BARBARA RIVA	MONICA MILANESI	12B	Programmazione e controllo	P	A	M	M	M	90	1,53%			
BARBARA RIVA	VINCENZO FLAUTO	13	Contabilità ed economato	P	A	M	M	M	90	1,53%			
BARBARA RIVA	VINCENZO FLAUTO	14	Rendicontazione servizi e progetti	P	A	A	M	M	135	2,30%			
BARBARA RIVA	MONICA MILANESI	15	Risorse Umane - Benessere organizzativo- Welfare aziendale	P	A	M	A	M	150	2,55%			
BARBARA RIVA	HANY MAKHOUL	16	Gestione del patrimonio immobiliare e mobiliare	P	M	A	M	M	81	1,38%			
BARBARA RIVA	GIUSEPPE LONGO	17	Coordinamento e sviluppo PA Digitale	P	A	M	A	M	150	2,55%			
BARBARA RIVA	GIUSEPPE LONGO	18	Servizi informativi, disaster recovery e sicurezza informatica	P	A	M	M	A	150	2,55%			
BARBARA RIVA	GIUSEPPE LONGO	19	Qualità	P	M	A	M	M	81	1,38%			
BARBARA RIVA	HANY MAKHOUL	20	Sicurezza	P	M	A	A	M	135	2,30%			
BARBARA RIVA	GIUSEPPE LONGO	21	Comunicazione	P	A	M	M	M	90	1,53%			
BARBARA RIVA	STEFANIA CROCI	22A	Servizi di rete -marketing territoriale	P	A	B	M	M	45	0,77%			
BARBARA RIVA	A. VINCENZO LONGO	22B	Servizi di rete -marketing territoriale	P	A	B	M	M	45	0,77%			
BARBARA RIVA	STEFANIA CROCI	23A	Start up del Centro Integrato Servizi al Lavoro e Formazione di Limbiate/Area Lavoro e analisi comparata afoi accreditate ai servizi al lavoro	S	A	M	A	M	150	2,55%			
BARBARA RIVA	A. VINCENZO LONGO	23B	Start up del Centro Integrato Servizi al Lavoro e Formazione di Limbiate/Area Formazione	S	A	M	A	M	150	2,55%			
BARBARA RIVA	HANY MAKHOUL	23C	Start up del Centro Integrato Servizi al Lavoro e Formazione di Limbiate/Area Tecnica	S	A	M	A	M	150	2,55%			
BARBARA RIVA	MONICA MILANESI	23D	Start up del Centro Integrato Servizi al Lavoro e Formazione di Limbiate/Direz. Amm.va	S	A	A	A	M	225	3,83%			
BARBARA RIVA	GIUSEPPE LONGO	23E	Start up del Centro Integrato Servizi al Lavoro e Formazione di Limbiate/ICT	S	A	M	A	M	150	2,55%			
BARBARA RIVA	STEFANIA CROCI	24	Allineare le modalità di gestione dei servizi per l'impiego agli indirizzi che saranno definitivi nella fase transitoria, fino alla definizione del modello regionale attuativo del D.Lgs.150/15	S	A	A	A	M	225	3,83%			

BARBARA RIVA	GIUSEPPE LONGO	25	Implementare il GDPR (General Data Protection Regulation)	S	M	M	A	A	150	2,55%			
BARBARA RIVA	A. VINCENZO LONGO	26A	Consolidare la sperimentazione del registro elettronico e attivare le nuove prime annualità dei 3 CFP -anno formativo 2018-19/Area Formazione	S	M	M	A	M	90	1,53%			
BARBARA RIVA	GIUSEPPE LONGO	26B	Consolidare la sperimentazione del registro elettronico e attivare le nuove prime annualità dei 3 CFP -anno formativo 2018-19/ICT	S	M	M	A	M	90	1,53%			
BARBARA RIVA	HANY MAKHOUL	26C	Consolidare la sperimentazione del registro elettronico e attivare le nuove prime annualità dei 3 CFP -anno formativo 2018-19/Area Tecnica	S	M	M	A	M	90	1,53%			
BARBARA RIVA	MONICA MILANESI	27	Compliance and Risk Management	S	M	A	M	A	135	2,30%			
BARBARA RIVA	MONICA MILANESI	28	Formazione, sviluppo e riorganizzazione del capitale umano/ dotazione organica/risorse umane	S	A	M	A	M	150	2,55%			
BARBARA RIVA	HANY MAKHOUL	29	Riorganizzazione del servizio prevenzione e protezione ai sensi del D.Lgs. 81/ 2008 e successive modifiche , anche in relazione al consolidamento e imminente ampliamento delle sedi operative.	S	M	M	A	A	150	2,55%			
BARBARA RIVA	A. VINCENZO LONGO	30A	Sviluppare la gamma dei servizi alle imprese/sviluppo di impresa (formazione, autoimprenditoriali...) valorizzando il network Comuni/Aziende/CFP/CPI per rilanciare l'offerta integrata di servizi formativi e al lavoro di Afol	S	A	M	A	M	150	2,55%			
BARBARA RIVA	STEFANIA CROCI	30B	Sviluppare la gamma dei servizi alle imprese/sviluppo di impresa (formazione, autoimprenditoriali...) valorizzando il network Comuni/Aziende/CFP/CPI per rilanciare l'offerta integrata di servizi formativi e al lavoro di Afol	S	A	A	A	M	150	2,55%			

Gli obiettivi strategici e i processi sopra riportati, rispettivamente n. 23, 26 e 30 (S) e n. 1 ,2, 3, 6, 7, 8, 9, 12 e 22 (P) sono di tipo “trasversale”, cioè suddivisi per aree, per cui la relativa pesatura è riportata tante volte quante sono le DA e le PO coinvolte nel relativo raggiungimenti, anche differenziando la relativa pesatura in funzione degli effettivi apporti quali/quantitativi al relativo conseguimento.

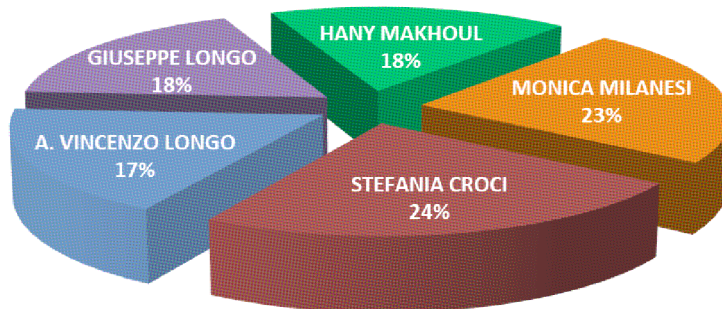
Per questo motivo, il numero totale di obiettivi/processi riportato nelle seguenti tabelle è di 30 per un peso complessivo assegnato di 5877 punti.



### 3. OBIETTIVI STRATEGICI:

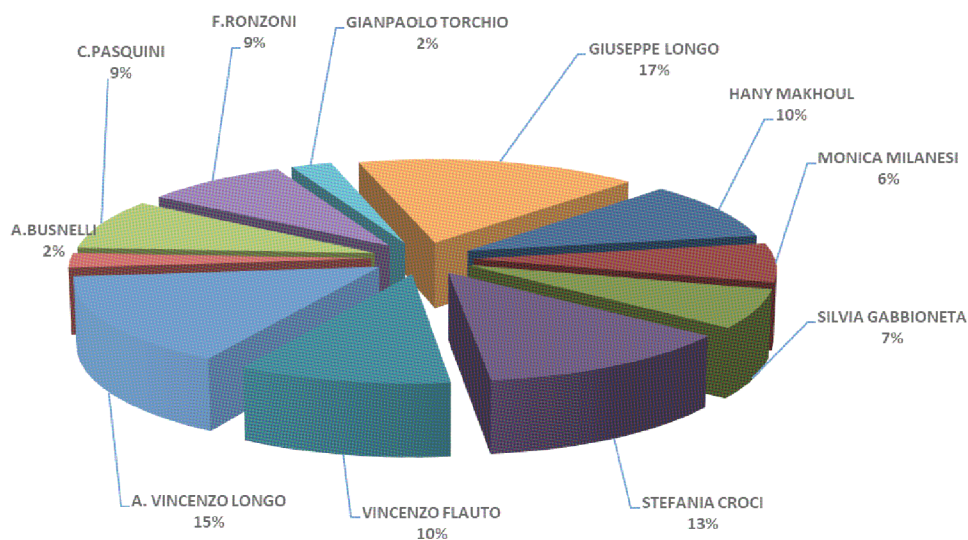
RIPARTIZIONE PERCENTUALE PESO DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI

OBIETTIVI STRATEGICI



PROCESSI: RIPARTIZIONE PERCENTUALE PESO DEI PROCESSI

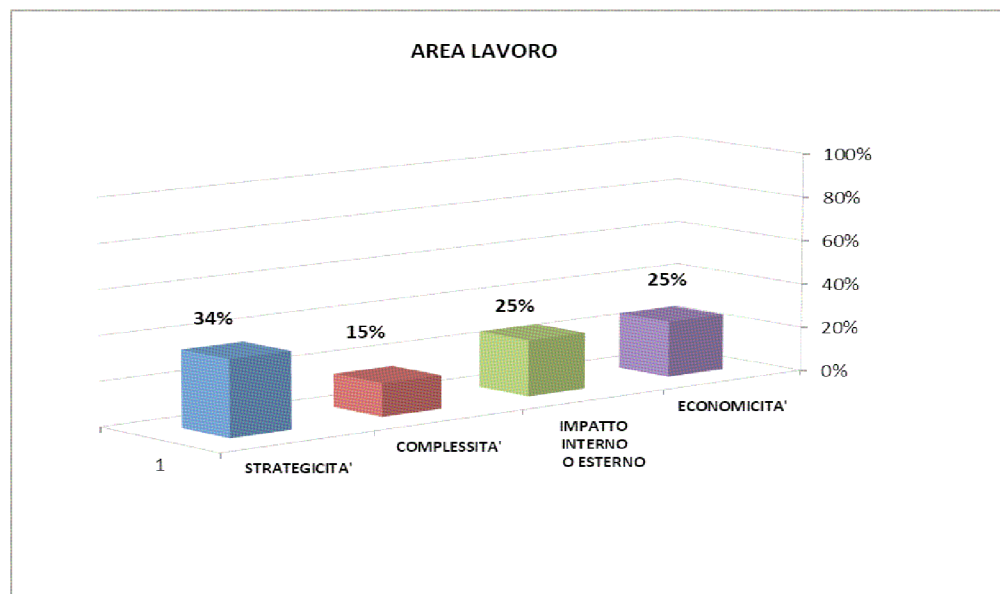
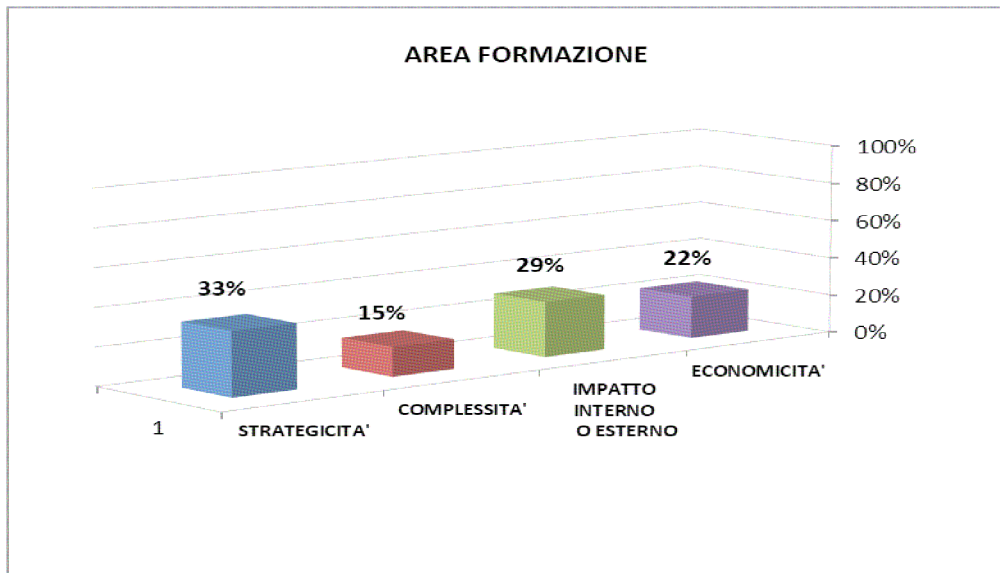
PROCESSI

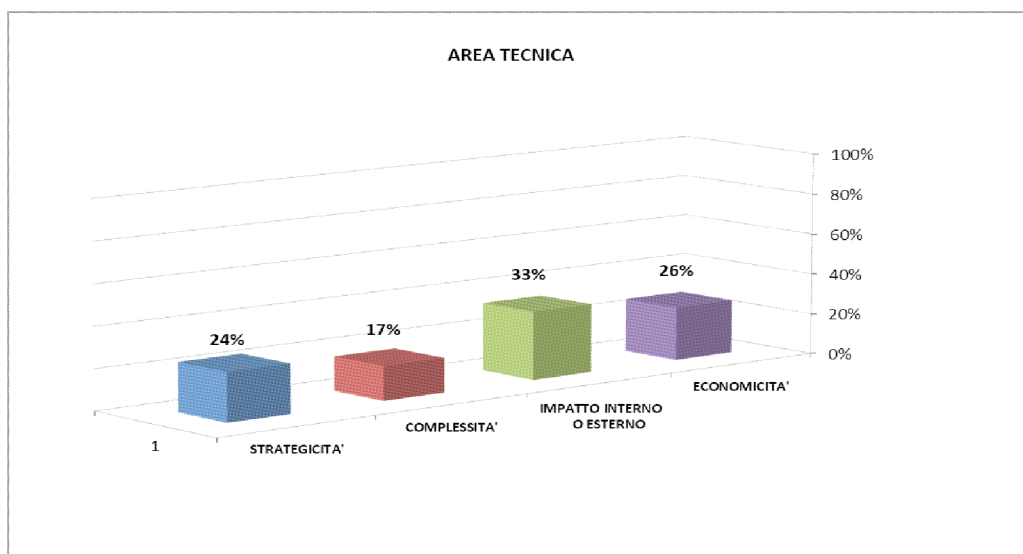
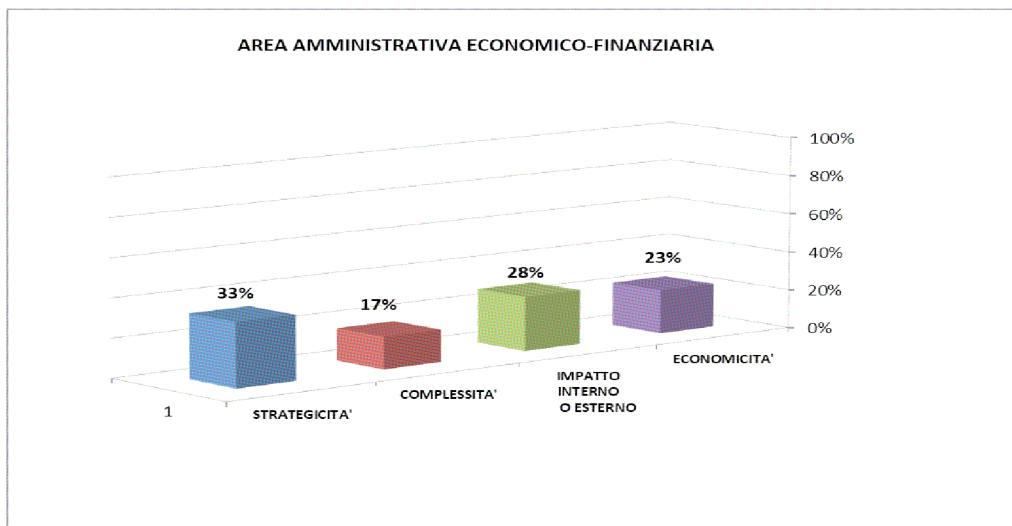
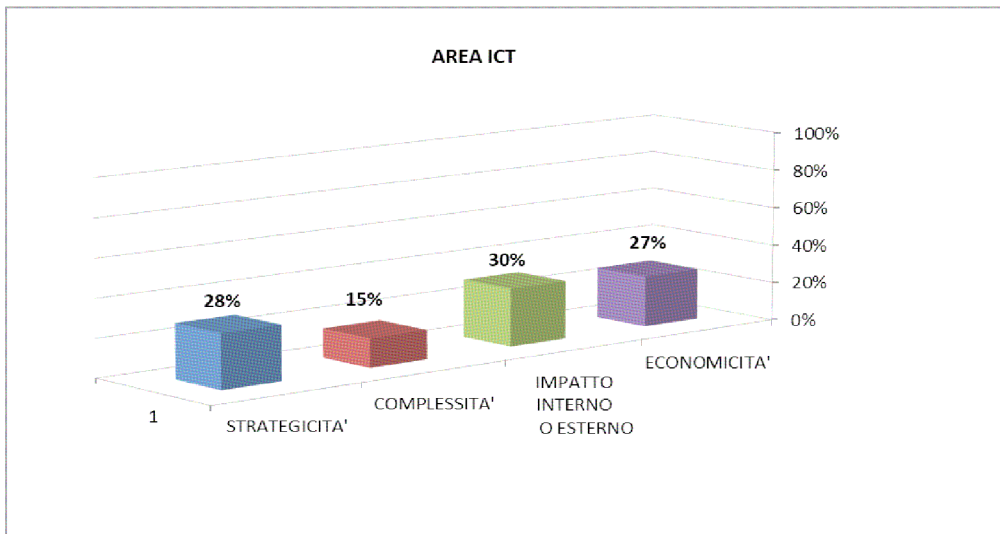


QUADRO SINOTTICO DEL PESO DEGLI OBIETTIVI E DELL'INDICE DI COMPLESSITÀ DEGLI OBIETTIVI DI AREA SUL TOTALE DEGLI OBIETTIVI DEL PIANO

Etichette di riga	PESO DELL'OBIETTIVO	INDICE DI COMPLESSITA' OBIETTIVO /TOT. OBIETTIVI
<b>A. VINCENZO LONGO</b>	<b>945</b>	<b>16%</b>
P	555	9%
S	390	7%
<b>A. BUSNELLI</b>	<b>90</b>	<b>2%</b>
P	90	2%
<b>C. PASQUINI</b>	<b>315</b>	<b>5%</b>
P	315	5%
<b>F. RONZONI</b>	<b>315</b>	<b>5%</b>
P	315	5%
<b>GIANPAOLO TORCHIO</b>	<b>90</b>	<b>2%</b>
P	90	2%
<b>GIUSEPPE LONGO</b>	<b>1011</b>	<b>17%</b>
P	621	11%
S	390	7%
<b>HANY MAKHOUL</b>	<b>756</b>	<b>13%</b>
P	366	6%
S	390	7%
<b>MONICA MILANESI</b>	<b>750</b>	<b>13%</b>
P	240	4%
S	510	9%
<b>SILVIA GABBIONETA</b>	<b>240</b>	<b>4%</b>
P	240	4%
<b>STEFANIA CROCI</b>	<b>990</b>	<b>17%</b>
P	465	8%
S	525	9%
<b>VINCENZO FLAUTO</b>	<b>375</b>	<b>6%</b>
P	375	6%
<b>Totale complessivo</b>	<b>5877</b>	<b>100%</b>

PERCENTUALE DEL PESO DEGLI INDICATORI DI STRATEGICITÀ, COMPLESSITÀ, IMPATTO INTERNO E/O ESTERNO ED ECONOMICITÀ PER AREA DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI E DEI PROCESSI.





Allegato B)

---

# SCHEDE OBIETTIVI STRATEGICI E OBIETTIVI DI PROCESSO

OBIETTIVO STRATEGICO														
DIRETTORE / TITOLARE PO		AREA/UNITA' OPERATIVA					COLLEGAMENTO CON LINEE STRATEGICHE							
Trasversale		Area Lavoro					Piano Programma 2018							
Titolo Obiettivo:		<b>23A - Start up del Centro Integrato Servizi al Lavoro e Formazione di Limbiate/ Area Lavoro e analisi comparata afol accreditate ai servizi al lavoro</b>												
Descrizione Obiettivo:		Costruzione di un piano di fattibilità per lo start up della nuova sede Limbiate finalizzato all'accREDITamento ai servizi al lavoro e all'integrazione dei servizi lavoro/formazione. Analisi comparata delle sedi accreditate ai servizi al lavoro AFOL MB (modelli, performance e sostenibilità economica)												
Descrizione delle fasi di attuazione:														
1	Start up Limbiate: Ipotesi di fattibilità economica-finanziaria ed operativa Area Lavoro			5	Analisi comparata sedi accreditate servizi al lavoro AFOL MB (report, analisi e confronto tra l'esperienza maturata in termini di modelli, attività realizzate, performance, valutazione degli indici economici di risultato, aree di miglioramento - elementi di replicabilità in vista dell'apertura di nuova sede)									
2	Start up Limbiate: pianificazione servizi al lavoro, servizi alle imprese e al territorio, servizi integrati Lavoro/Formazione			6										
3	Start up Limbiate: identificazione ruoli funzioni e risorse umane interne/esterne			7										
4	Start up Limbiate: apertura sede e avvio attività			8										
INDICATORI DI RISULTATO														
Indici di Quantità						ATTESO	AGGIUNTO AL 31 DICEMBRE	% Scostamento annuale						
Start up Limbiate: piano di fattibilità economica-finanziaria ed operativa Area Lavoro						1		-100%						
Start up Limbiate: Progetti servizi al lavoro, servizi alle imprese e al territorio, servizi integrati Lavoro/For						3		-100%						
Start up Limbiate: assegnazione incarichi risorse umane interne/esterne						2		-100%						
Apertura sede Limbiate: avvio attività (servizi al lavoro, servizi alle imprese e al territorio, servizi integrati						3		-100%						
Analisi comparata sedi accreditate servizi al lavoro AFOL MB (su dati 2017) - sedi esaminate						2		-100%						
Indici di Tempo						ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.						
rispetto del cronoprogramma (raggiunto > 80%)						> 80%		-100%						
Indici di Economicità						ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.						
costo obiettivo						€	<b>21.284,83</b>		<b>-100%</b>					
Indici di Qualità						ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.						
Miglioramento dell'affidabilità dei dati e efficienza nella produzione dei Report						> 80%		-100%						
CRONOPROGRAMMA														
FASI E TEMPI	Gennaio	Febbraio	Marzo	Aprile	Maggio	Giugno	Luglio	Agosto	Settembre	Ottobre	Novembre	Dicembre		
1														
2														
3														
4														
5														
VERIFICA INTERMEDIA AL 30/06/2018						VERIFICA FINALE AL 31/12/2018								
MEDIA VALORE RAGGIUNTO %						MEDIA VALORE RAGGIUNTO %								
MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %						MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %								
VERIFICA INTERMEDIA AL 30/06/2018						VERIFICA FINALE AL 31/12/2018								
MEDIA VALORE RAGGIUNTO %						MEDIA VALORE RAGGIUNTO %								
MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %						MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %								
Analisi degli scostamenti/note						Analisi degli scostamenti								
Intrapresi						Intrapresi								
Da attivare						Da attivare								
Provvedimenti correttivi						Provvedimenti correttivi								
Intrapresi						Intrapresi								
Da attivare						Da attivare								
PERSONALE DIRIGENZIALE COINVOLTO NELL'OBIETTIVO														
Cat.	Cognome e Nome				% Partecipazione su tempo annuo	Costo orario	n° ore dedicate	Costo della risorsa						
DA	Croci Stefania				10%	40,42	165,60	€ 6.693,55						
RUO	Gabbioneta Silvia				10%	28,37	165,60	€ 4.698,07						
DG	Riva Barbara				5%	65,86	82,80	€ 5.453,21						
<b>3</b>	<b>COSTO DELLE RISORSE INTERNE</b>												<b>€ 16.844,83</b>	
RISORSE AGGIUNTIVE UTILIZZATE														
Tipologia		Descrizione										Costo		
costi generali		altri costi sostenuti per il raggiungimento dell'obiettivo										€ 4.440,00		
<b>COSTO COMPLESSIVO DELLE RISORSE AGGIUNTIVE</b>												<b>€ 4.440,00</b>		
<b>COSTO COMPLESSIVO DELL'OBIETTIVO</b>												<b>€ 21.284,83</b>		
<b>COSTO COMPLESSIVO DELL'OBIETTIVO</b>												<b>€ 21.284,83</b>		



OBIETTIVO STRATEGICO													
DIRETTORE / TITOLARE PO			AREA/UNITA' OPERATIVA					COLLEGAMENTO CON LINEE STRATEGICHE					
Angelo Vincenzo Longo			Area Formazione					Piano Programma 2018					
Titolo Obiettivo: <b>23B - Start up del Centro Integrato Servizi al Lavoro e Formazione di Limbiate/Area Formazione</b>													
Descrizione Obiettivo: Predisposizione di un piano di sostenibilità economica e finanziaria per la realizzazione di un'offerta formativa integrata (servizi al lavoro e formazione) che preveda il consolidamento dei percorsi di qualifica triennale e di IV anno del settore dei servizi (amministrativo-segretariale e vendite), l'avvio del nuovo indirizzo professionale quadriennale dell'indirizzo turistico-sportivo e la promozione di corsi extra-obbligo nell'ambito della formazione continua e permanente in coerenza con il fabbisogno del territorio rilevato anche attraverso i servizi al lavoro.													
Descrizione delle fasi di attuazione:													
1	Definizione di un piano di sostenibilità economico/finanziaria per la realizzazione dei servizi Area Formazione					6	Definizione dell'impianto metodologico-didattico dei percorsi in DDIF (articolazione didattica e obiettivi formativi dell'area trasversale e dell'area tecnico-professionale) e dei corsi extra-obbligo.						
2	Analisi della struttura organizzativa: competenze delle risorse professionali (segreteria, coordinamento, formatori) e delle risorse tecnologiche (aule didattiche e laboratori); ricerca profili non presenti e adeguamento della					7	Predisposizione del piano cattedre e incarichi						
3	Valutazione dell'offerta formativa esistente in funzione di indicatori quali: tipologia utenza, fonti di finanziamento, fabbisogno del territorio, struttura organizzativa					8	Pianificazione e realizzazione delle attività di promozione dell'offerta formativa a catalogo con azioni di orientamento e diffusione di materiali pubblicitari						
4	Predisposizione di un'offerta formativa di II ciclo in DDIF (POF) e extra-obbligo (formazione continua e permanente) che risponda al fabbisogno del territorio e delle diverse tipologie di utenza (adolescenti, giovani, adulti, etc...)					9	Avvio delle attività corsuali e monitoraggio dell'andamento						
5	Analisi della banca dati relativa ai soggetti pubblici (istituzioni scolastiche) e privati (aziende/organizzazioni) del territorio che collaborano nella realizzazione delle attività di orientamento, dei tirocini/stage, dell'apprendistato art.43, dell'inserimento lavorativo.					10							
INDICATORI DI RISULTATO													
Indici di Quantità							ATTESO	AGGIUNTO AL 31 DICEMBRE	% Scostamento annuale				
Piano di fattibilità economico/finanziaria							1		-100%				
N. risorse interne/esterne per la realizzazione dell'offerta formativa							15		-100%				
POF (Piano dell'Offerta Formativa)							1		-100%				
Catalogo corsi extra-obbligo (formazione specialistica e permanente)							1		-100%				
N. istituzioni pubbliche e private in banca dati							30		-100%				
N. Piani formativi / schede corsi realizzati							7		-100%				
N. eventi orientamento/pubblicizzazione offerta formativa							8		-100%				
N. corsi DDIF e extra-obbligo avviati a.f. 18/19							7		-100%				
Indici di Tempo							ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.				
rispetto del cronoprogramma (raggiunto > 80%)							> 80%		-100%				
Indici di Economicità							ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.				
costo obiettivo							€ 23.217,38		-100%				
Indici di Qualità							ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.				
Customer satisfaction (soddisfacente > 3)							n.v.		#VALORE!				
CRONOPROGRAMMA													
FASI E TEMPI	Gen	Feb	Mar	Apr	Mag	Giug	Lug	Agos	Set	Ott	Nov	Dic	
1													
2													
3													
4													
5													
6													
7													
8													
9													
VERIFICA INTERMEDIA AL 30/06/2018						VERIFICA FINALE AL 31/12/2018							
MEDIA VALORE RAGGIUNTO %						MEDIA VALORE RAGGIUNTO %							
MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %						MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %							
VERIFICA INTERMEDIA AL 30/06/2018						VERIFICA FINALE AL 31/12/2018							
MEDIA VALORE RAGGIUNTO %						MEDIA VALORE RAGGIUNTO %							
MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %						MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %							
Analisi degli scostamenti/Note													
Cause							Cause						
Effetti							Effetti						
Provvedimenti correttivi													
Intrapresi							Intrapresi						
Da attivare							Da attivare						
PERSONALE DIRIGENZIALE COINVOLTI NELL'OBIETTIVO													
Cat.	Cognome e Nome			% Partecipazione su tempo annuo	Costo orario		n° ore dedicate		Costo della risorsa				
DG	Riva Barbara			5%	€ 65,86		82,80		€ 5.453,21				
DA	Longo Angelo			5%	€ 40,82		82,80		€ 3.379,90				
RUO	Pasquini Cristina			15%	€ 25,30		248,40		€ 6.284,52				
RUO	Ronconi Francesca			10%	€ 22,10		165,60		€ 3.659,76				
<b>4</b>	<b>COSTO DELLE RISORSE INTERNE</b>										<b>€ 18.777,38</b>		
RISORSE AGGIUNTIVE UTILIZZATE													
Tipologia		Descrizione										Costo	
costi generali		altri costi sostenuti per il raggiungimento dell'obiettivo										€ 4.440,00	
<b>COSTO COMPLESSIVO DELLE RISORSE AGGIUNTIVE</b>											<b>€ 4.440,00</b>		
<b>COSTO COMPLESSIVO DELL'OBIETTIVO</b>											<b>€ 23.217,38</b>		



OBIETTIVO STRATEGICO													
DIRETTORE / TITOLARE PO			AREA/UNITA' OPERATIVA					COLLEGAMENTO CON LINEE STRATEGICHE					
Trasversale			Direzione Area Tecnica					Piano Programma 2018					
<b>Titolo Obiettivo:</b> 23C - start up del centro integrato servizi al lavoro e formazione di Limbiate													
<b>Descrizione Obiettivo:</b> A) Valutazione dello stato attuale di struttura, impianti e attrezzature della Sede di Limbiate B) Definizione delle aree di intervento, con definizione di gradi di priorità C) Pianificazione delle attività di passaggio, di lavoro e anticipazione delle criticità													
<b>Descrizione delle fasi di attuazione:</b>													
1	Analisi dello stato dell'immobile oggetto di start up (As Is)					5	Gestione dell'avviamento e Monitoraggio						
2	Definizione delle caratteristiche Target (To Be)					6							
3	Individuazione dei Fattori Critici di Successo, Priorità d'intervento e Vincoli					7							
4	Pianificazione e Preparazione dell'implementazione del nuovo Modello (Tempi ed Impiego Risorse)					8							
<b>INDICATORI DI RISULTATO</b>													
<b>Indici di Quantità</b>							ATTESO	RAGGIUNTO AL 31 DICEM	% Scostamento annual				
Certificazione prevenzione incendio							si		NON RAGGIUNTO				
Certificazione impianto luci di emergenza							si		NON RAGGIUNTO				
Certificato Agibilità / abitabilità							si		NON RAGGIUNTO				
Progetto impianto elettrico e documentazione annessa							si		NON RAGGIUNTO				
Certificazione e documentazione relativa alla centrale termica							si		NON RAGGIUNTO				
Progetto palestra e documentazione collaudo							si		NON RAGGIUNTO				
<b>Indici di Tempo</b>							ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.				
rispetto del cronoprogramma (raggiunto > 80%)							> 80%		NON RAGGIUNTO				
<b>Indici di Economicità</b>							ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.				
costo obiettivo							€ 15.069,86		-100%				
<b>Indici di Qualità</b>							ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.				
valutazione del risultato complessivo dell'obiettivo > 90%							> 90%		NON RAGGIUNTO				
<b>CRONOPROGRAMMA</b>													
FASIE TEMPI	Gennaio	Febbraio	Marzo	Aprile	Maggio	Giugno	Luglio	Agosto	Settembre	Ottobre	Novembre	Dicembre	
1													
2													
3													
4													
5													
6													
VERIFICA INTERMEDIA AL 30/06/2018							VERIFICA FINALE AL 31/12/2018						
MEDIA VALORE RAGGIUNTO %							MEDIA VALORE RAGGIUNTO %						
MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %							MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %						
VERIFICA INTERMEDIA AL 30/06/2018							VERIFICA FINALE AL 31/12/2018						
MEDIA VALORE RAGGIUNTO %							MEDIA VALORE RAGGIUNTO %						
MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %							MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %						
Analisi degli scostamenti							Analisi degli scostamenti						
Cause							Cause						
Effetti							Effetti						
Provvedimenti correttivi							Provvedimenti correttivi						
Intrapresi							Intrapresi						
Da attivare							Da attivare						
<b>PERSONALE DIRIGENZIALE COINVOLTO NELL'OBIETTIVO</b>													
Cat.	Cognome e Nome				% Partecipazione su	Costo orario	n° ore dedicate	Costo della risorsa					
DG	Riva Barbara				5%	€ 65,86	82,80	€ 5.453,21					
TC	Hany Makhoul				15%	€ 20,84	248,40	€ 5.176,66					
<b>2</b>					<b>COSTO DELLE RISORSE INTERNE</b>			<b>€ 10.629,86</b>					
<b>RISORSE AGGIUNTIVE UTILIZZATE</b>													
Tipologia				Descrizione				Costo					
costi generali				altri costi sostenuti per il raggiungimento dell'obiettivo				€ 4.440,00					
costi consuntivi				Supporto consuntivale									
				<b>COSTO COMPLESSIVO DELLE RISORSE AGGIUNTIVE</b>				<b>€ 4.440,00</b>					
				<b>COSTO COMPLESSIVO DELL'OBIETTIVO</b>				<b>€ 15.069,86</b>					





OBIETTIVO STRATEGICO												
DIRETTORE / TITOLARE PO			AREA/UNITA' OPERATIVA				COLLEGAMENTO CON LINEE STRATEGICHE					
Trasversale			Direzione Amministrativa, Finanziaria e RU				Piano Programma 2018					
Titolo Obiettivo:	<b>23D - start up del centro integrato servizi al lavoro e formazione di Limbiate</b>											
Descrizione Obiettivo:	Supportare la Direzione Generale e le Aree nella definizione del perimetro della due diligence. Partecipare alla costruzione di un piano di fattibilità triennale per lo start up della nuova sede Limbiate. Garantire il presidio di tutti gli aspetti amministrativi, contabili, fiscali e finanziari connessi all'operazione con il supporto del Revisore Unico e dello studio commercialista											
Descrizione delle fasi di attuazione:												
1	Delimitare il perimetro della due diligence da fare su Limbiate e definire la documentazione necessaria da richiedere ad AFOL Met ai fini dell'ottenimento dell'evidenza di tutti quei fatti aziendali che possono essere considerati come "rilevanti".				5	Supporto alla Direzione Generale e all'AU nella predisposizione di tutti gli atti amministrativi propedeutici all'operazione						
2	Analytical review della situazione economica/patrimoniale				6	Definire gli aspetti operativi con la software house per garantire il corretto trasferimento delle attività oggetto di cessione dal punto di vista amministrativo - contabile e procedurale						
3	Ricostruire tutti gli eventi significativi relativi al personale dipendente che verranno trasferiti e la documentazione relativa				7							
4	Predisposizione del piano economico di fattibilità triennale una volta definiti gli aspetti legati al piano dell'offerta formativa e dei servizi al lavoro				8							
INDICATORI DI RISULTATO												
Indici di Quantità			ATTESO		RAGGIUNTO AL 31 DICEM		% Scostamento annuale					
Documentazione preparata e presentata ad AFOL Met			si				NON RAGGIUNTO					
analytical review della situazione economica/patrimoniale			si				NON RAGGIUNTO					
Costruzione del fascicolo dei dipendenti trasferiti			si				NON RAGGIUNTO					
Elaborazione del piano economico di fattibilità triennale una volta definiti gli aspetti legati al piano dell'offerta formativa e dei servizi al lavoro			si				NON RAGGIUNTO					
Predisposizione di tutti gli atti amministrativi propedeutici all'operazione			si				NON RAGGIUNTO					
- Importazione dei fornitori della sede - Importazione dei movimenti di apertura dei conti per la situazione patrimoniale della sede - Importazione dei cespiti del precedente proprietario			si				NON RAGGIUNTO					
Indici di Tempo			ATTESO		RAGGIUNTO		% Scostamento annuale					
rispetto del cronoprogramma (raggiunto > 90%)			> 90%				NON RAGGIUNTO					
Indici di Economicità			ATTESO		RAGGIUNTO		% Scostamento annuale					
costo obiettivo			€ 25.888,82				-100%					
Indici di Qualità			ATTESO		RAGGIUNTO		% Scostamento annuale					
valutazione del risultato complessivo dell'obiettivo > 90%			> 90%				NON RAGGIUNTO					
CRONOPROGRAMMA												
FASI E TEMPI	Gennaio	Febbraio	Marzo	Aprile	Maggio	Giugno	Luglio	Agosto	Settembre	Ottobre	Novembre	Dicembre
1												
2												
3												
4												
5												
6												
7												
VERIFICA INTERMEDIA AL 30/06/2018						VERIFICA FINALE AL 31/12/2018						
MEDIA VALORE RAGGIUNTO %						MEDIA VALORE RAGGIUNTO %						
MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %						MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %						
VERIFICA INTERMEDIA AL 30/06/2018						VERIFICA FINALE AL 31/12/2018						
MEDIA VALORE RAGGIUNTO %						MEDIA VALORE RAGGIUNTO %						
MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %						MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %						
Analisi degli scostamenti				Cause				Analisi degli scostamenti				
Cause								Cause				
Effetti								Effetti				
Provvedimenti correttivi						Provvedimenti correttivi						
Intrapresi								Intrapresi				
Da attivare								Da attivare				
PERSONALE DIRIGENZIALE COINVOLTO NELL'OBIETTIVO												
Cat.	Cognome e Nome		% Partecipazione su tempo		Costo orario		n° ore dedicate		Costo della risorsa			
DG	Riva Barbara		5%		€ 65,86		82,80		€ 5.453			
DA	Flauto Vincenzo		10%		€ 25,04		165,60		€ 4.147			
DA	Milanesi Monica		10%		€ 35,32		165,60		€ 5.849			
3									<b>€ 15.449</b>			
RISORSE AGGIUNTIVE UTILIZZATE												
Tipologia		Descrizione						Costo				
costi generali		altri costi sostenuti per il raggiungimento dell'obiettivo						€ 4.440				
costi consulenziali		Supporto consulenziale						€ 6.000				
						<b>COSTO COMPLESSIVO DELLE RISORSE AGGIUNTIVE</b>						
						<b>€ 10.440</b>						
						<b>COSTO COMPLESSIVO DELL'OBIETTIVO</b>						
						<b>€ 25.889</b>						

OBIETTIVO STRATEGICO														
DIRETTORE / TITOLARE PO		AREA/UNITA' OPERATIVA					COLLEGAMENTO CON LINEE STRATEGICHE							
Trasversale		Direzione ICT					Piano Programma 2018							
Titolo Obiettivo:		<b>23E - start up del centro integrato servizi al lavoro e formazione di Limbiate</b>												
Descrizione Obiettivo:														
Descrizione delle fasi di attuazione:														
1	Acquisizione tecnologia IT						5	Installazione dei client						
2	Riordino e rifacimento degli amadi tecnologici						6							
3	Implementazione di sistemi per l'inclusione nella rete Afol						7							
4	Installazione dei server e politiche di accesso						8							
INDICATORI DI RISULTATO														
Indici di Quantità						ATTESO	GIUNTO AL 31 DICEM	% Scostamento annual						
Predisposizione della gara di fornitura (SI=1; NO=0)						1		NON RAGGIUNTO						
Riordino degli amadi tecnologici esistenti (SI=1; NO=0)						1		NON RAGGIUNTO						
Installazione del firewall e parametrizzazione politiche di sicurezza (SI=1; NO=0)						1		NON RAGGIUNTO						
Installazione del centralino (SI=1; NO=0)						1		NON RAGGIUNTO						
Installazione del server di dominio (SI=1; NO=0)						1		NON RAGGIUNTO						
Installazione dei client amministrativi (SI=1; NO=0)						1		NON RAGGIUNTO						
						1		NON RAGGIUNTO						
Indici di Tempo						ATTESO	RAGGIUNTO	% Scostamento annual						
rispetto del cronoprogramma (raggiunto > 90%)						> 90%		NON RAGGIUNTO						
Indici di Economicità						ATTESO	RAGGIUNTO	% Scostamento annual						
costo obiettivo						€ 21.167,98		-100%						
Indici di Qualità						ATTESO	RAGGIUNTO	% Scostamento annual						
valutazione del risultato complessivo dell'obiettivo > 90%						> 90%		NON RAGGIUNTO						
CRONOPROGRAMMA														
FASI E TEMPI	Gennaio	Febbraio	Marzo	Aprile	Maggio	Giugno	Luglio	Agosto	Settembre	Ottobre	Novembre	Dicembre		
1														
2														
3														
4														
5														
6														
7														
VERIFICA INTERMEDIA AL 30/06/2018						VERIFICA FINALE AL 31/12/2018								
MEDIA VALORE RAGGIUNTO %						MEDIA VALORE RAGGIUNTO %								
MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %						MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %								
VERIFICA INTERMEDIA AL 30/06/2018						VERIFICA FINALE AL 31/12/2018								
MEDIA VALORE RAGGIUNTO %						MEDIA VALORE RAGGIUNTO %								
MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %						MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %								
Analisi degli scostamenti						Analisi degli scostamenti								
Cause						Cause								
Effetti						Effetti								
Provvedimenti correttivi						Provvedimenti correttivi								
Intrapresi						Intrapresi								
Da attivare						Da attivare								
PERSONALE DIRIGENZIALE COINVOLTO NELL'OBIETTIVO														
Cat.	Cognome e Nome			% Partecipazione su	Costo orario	n° ore dedicate	Costo della risorsa							
DG	Riva Barbara			5%	€ 65,86	82,80	€ 5.453							
DA	Longo Giuseppe			8%	€ 42,47	124,20	€ 5.275							
<b>2</b>							<b>€ 10.728</b>							
RISORSE AGGIUNTIVE UTILIZZATE														
Tipologia		Descrizione										Costo		
costi generali		altri costi sostenuti per il raggiungimento dell'obiettivo										€ 4.440		
costi consulenziali		Supporto consulenziale										€ 6.000		
<b>COSTO COMPLESSIVO DELLE RISORSE AGGIUNTIVE</b>												<b>€ 10.440</b>		
<b>COSTO COMPLESSIVO DELL'OBIETTIVO</b>												<b>€ 21.168</b>		

OBIETTIVO STRATEGICO													
DIRETTORE / TITOLARE PO		AREA/UNITA' OPERATIVA					COLLEGAMENTO CON LINEE STRATEGICHE						
Stefania Croci		Area Lavoro					Piano Programma 2018						
Titolo Obiettivo:		<b>24 - Allineare le modalità di gestione dei servizi per l'impiego agli indirizzi che saranno definitivi nella fase transitoria, fino alla definizione del modello regionale attuativo del D.Lgs.150/15</b>											
Descrizione Obiettivo:		A) Riorganizzare il servizio CPI e le misure di politica attiva del lavoro in relazione degli accordi Ministero/Regione/Provincia/AFOL in merito all'esercizio delle funzioni in materia di servizi al lavoro - B) Sviluppare modalità innovative per l'erogazione dei servizi per l'impiego al fine di garantire i nuovi LEP che saranno definiti per l'applicazione del d.Lgs 150/2015											
Descrizione delle fasi di attuazione:													
1	Partecipazione attiva ai tavoli di lavoro Regionali e alla Cabina di regia con le parti sociali, istituita dall'Avviso Comune del 2015					4	Introduzione nuove procedure e modulistica in relative all'applicazione delle linee guida						
2	Riorganizzazione dell'Area Lavoro durante il passaggio tra fase transitoria/a regime della funzione in materia di servizi al lavoro					5	Formazione operatori CPI - nuove linee guida						
3	Ridefinizione del modello di erogazione dei servizi afferenti ai nuovi LEP come da Linee Guida Operatori CPI (prevista introduzione nel corso del 2018)					6	Attivazione delle nuove modalità operative						
INDICATORI DI RISULTATO													
Indici di Quantità						ATTESO	RAGGIUNTO AL 30 GIUGNO	% Scostamento annuale					
Partecipazione ai tavoli Regionali/cabina regia						6		-100%					
Riorganizzazione area lavoro (approvazione piano)						1		-100%					
Ridefinizione del modello di erogazione in funzione delle novità normative (LEP)						1		-100%					
introduzione nuove procedure/modulistica in funzione delle novità normative (LEP)						3		-100%					
Formazione operatori CPI sulle novità normative e procedurali (nr. edizioni)						2		-100%					
Attivazione delle nuove modalità operative						100%		-100%					
Indici di Tempo						ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.					
rispetto del cronoprogramma (raggiunto > 80%)						> 80%	100%	25%					
Indici di Economicità						ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.					
costo obiettivo						€ 28.485,12		-100%					
Indici di Qualità						ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.					
customer utenti						> 80%	82,77%	2,77%					
CRONOPROGRAMMA													
FASI E TEMPI	Gen	Feb	Mar	Apr	Mai	Giun	Lug	Agos	Set	Ott	Nov	Dic	
1													
2													
3													
4													
5													
6													
VERIFICA INTERMEDIA AL 30/06/2018						VERIFICA FINALE AL 31/12/2018							
MEDIA VALORE RAGGIUNTO %						MEDIA VALORE RAGGIUNTO %							
MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %						MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %							
VERIFICA INTERMEDIA AL 30/06/2018						VERIFICA FINALE AL 31/12/2018							
MEDIA VALORE RAGGIUNTO %						MEDIA VALORE RAGGIUNTO %							
MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %						MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %							
Analisi degli scostamenti						Analisi degli scostamenti							
Cause							Cause						
Effetti							Effetti						
Provvedimenti correttivi						Provvedimenti correttivi							
Intrapresi							Intrapresi						
Da attivare							Da attivare						
PERSONALE DIRIGENZIALE COINVOLTO NELL'OBIETTIVO													
Cat.	Cognome e Nome				% Partecipazione su tempo annuo	Costo orario	n° ore dedicate		Costo della risorsa				
DA	Croci Stefania				15%	€ 40,42	248,40		€ 10.040,33				
RUO	Gabbioneta Silvia				5%	€ 28,37	82,80		€ 2.349,04				
RUO	Romano Antonella				15%	€ 24,97	248,40		€ 6.202,55				
DG	Riva Barbara				5%	€ 65,86	82,80		€ 5.453,21				
<b>4</b>	<b>COSTO DELLE RISORSE INTERNE</b>											<b>€ 24.045,12</b>	
RISORSE AGGIUNTIVE UTILIZZATE													
Tipologia		Descrizione									Costo		
costi generali		altri costi sostenuti per il raggiungimento dell'obiettivo									€ 4.440,00		
<b>COSTO COMPLESSIVO DELLE RISORSE A AGGIUNTIVE</b>											<b>€ 4.440,00</b>		
<b>COSTO COMPLESSIVO DELL'OBIETTIVO</b>											<b>€ 28.485,12</b>		

OBIETTIVO STRATEGICO												
DIRETTORE / TITOLARE PO		AREA/UNITA' OPERATIVA					COLLEGAMENTO CON LINEE STRATEGICHE					
Giuseppe Longo		Area ICT					Piano Programma 2018					
Titolo Obiettivo:		<b>25 - Implementare il GDPR (General Data Protection Regulation)</b>										
Descrizione Obiettivo:		Definire processi, attività, misure tecniche e organizzative per l'adempimento del nuovo Regolamento Europeo sulla protezione dei dati.										
Descrizione delle fasi di attuazione:												
1	mappatura delle attività e trattamento dei dati					6	Implementazione parziale di strumenti e tecnologie per la sicurezza (minime)					
2	Revisione nomine e informative					7	Audit					
3	Creazione del registro del rischio					8						
4	Creazione del Manuale delle misure necessarie					9						
5	Creazione del manuale sulla sicurezza informatica dei documenti					10						
INDICATORI DI RISULTATO												
<b>Indici di Quantità</b>							ATTESO	RAGGIUNTO AL 31 DIC	% Scostamento annuale			
Registro delle attività e trattamenti (1=SI; 0=NO)							1		-100%			
Revisione Nomine e informative (1=SI; 0=NO)							1		-100%			
Registro del rischio (1=SI; 0=NO)							1		-100%			
Manuale delle misure necessarie (1=SI; 0=NO)							1		-100%			
Manuale sulla sicurezza informatica dei documenti (1=SI; 0=NO)							1		-100%			
Nomina DPO							1		-100%			
Predisposizione del documento sulle misure minime di sicurezza 31/12/2018 (1=SI; 0=NO)							1		-100%			
Analisi della vulnerabilità							1		-100%			
Tracciabilità e monitoraggio degli accessi							1		-100%			
<b>Indici di Tempo</b>							ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.			
rispetto del cronoprogramma (raggiunto > 80%)							> 80%		NON RAGGIUNTO			
<b>Indici di Economicità</b>							ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.			
costo obiettivo							€ 13.273,10		-100%			
<b>Indici di Qualità</b>							ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.			
Conformità agli Audit (1=SI; 0=NO)							1		-100,0%			
CRONOPROGRAMMA												
FASE E TEMPI	Gennaio	Febbraio	Marzo	Aprile	Maggio	Giugno	Luglio	Agosto	Settembre	Ottobre	Novembre	Dicembre
1												
2												
3												
4												
5												
6												
7												
VERIFICA INTERMEDIA AL 30/06/2018						VERIFICA FINALE AL 31/12/2018						
MEDIA VALORE RAGGIUNTO %						MEDIA VALORE RAGGIUNTO %						
MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %						MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %						
VERIFICA INTERMEDIA AL 30/06/2018						VERIFICA FINALE AL 31/12/2018						
MEDIA VALORE RAGGIUNTO %						MEDIA VALORE RAGGIUNTO %						
MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %						MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %						
Analisi degli scostamenti/note						Analisi degli scostamenti						
Cause						Cause						
Effetti						Effetti						
Provvedimenti correttivi						Provvedimenti correttivi						
Intrapresi						Intrapresi						
Da attivare						Da attivare						
PERSONALE DIRIGENZIALE COINVOLTI NELL'OBIETTIVO												
Cat.	Cognome e Nome					% Partecipazione su tempo annuo	Costo orario	n° ore dedicate	Costo della risorsa			
DG	Riva Barbara					5%	€ 65,86	82,80	€ 5.453,21			
DA	Longo Angelo					5%	€ 40,82	82,80	€ 3.379,90			
<b>2</b>									<b>€ 8.833,10</b>			
COSTO DELLE RISORSE INTERNE												
RISORSE AGGIUNTIVE UTILIZZATE												
Tipologia		Descrizione									Costo	
costi generali		altri costi sostenuti per il raggiungimento dell'obiettivo									€ 4.440,00	
<b>COSTO COMPLESSIVO DELLE RISORSE AGGIUNTIVE</b>											<b>€ 4.440,00</b>	
<b>COSTO COMPLESSIVO DELL'OBIETTIVO</b>											<b>€ 13.273,10</b>	

OBIETTIVO STRATEGICO												
DIRETTORE / TITOLARE PO		AREA/UNITA' OPERATIVA					COLLEGAMENTO CON LINEE STRATEGICHE					
Trasversale		Area Formazione/ICT/Tecnica					Piano Programma 2018					
Titolo Obiettivo:		<b>26A - Consolidare la sperimentazione del registro elettronico e attivare le nuove prime annualità dei 3 CFP -anno formativo 2018-19/ Area Formazione</b>										
Descrizione Obiettivo:		Consolidamento dell'utilizzo del registro online per la registrazione degli eventi (presenze, ritardi, note, etc.), la valutazione degli alunni attraverso le 'pagelle elettroniche', e la comunicazione con le famiglie per le classi prime e seconde dei cfp Marconi, Pertini e Terragni. Potenziamento delle infrastrutture di rete dei CFP e degli strumenti didattici. Consolidamento delle competenze hi-tech degli insegnanti attraverso incontri di aggiornamento/formazione. Valutazione dello stato attuale delle dorsali elettriche e dati dei 3 cfp, individuazione di eventuali criticità e migliori necessarie, pianificazione delle attività di intervento e rilascio										
Descrizione delle fasi di attuazione:												
1	consolidamento del registro didattico elettronico nei tre CFP classi prime					6						
2	Formazione docenti su software per la compilazione dei registri.					7						
3	adeguamento dei contenuti per le seconde annualità a.f. 18/19 e avvio utilizzo registro didattico nelle prime annualità 18/19					8						
4						9						
5						10						
INDICATORI DI RISULTATO												
<b>Indici di Quantità</b>					ATTESO	RAGGIUNTO AL 31 DIC	% Scostamento annuale					
N. docenti coinvolti nell'uso del registro elettronico					72		-100%					
N. di aule attrezzate per la realizzazione della didattica digitale					23		-100%					
N. Classe che adottano stabilmente il registro elettronico					23		-100%					
<b>Indici di Tempo</b>					ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.					
rispetto del cronoprogramma (raggiunto > 80%)					> 80%		NON RAGGIUNTO					
<b>Indici di Economicità</b>					ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.					
costo obiettivo					€ 20.163,72		-100%					
<b>Indici di Qualità</b>					ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.					
Presenza dei dati a registro nel gestionale Vanoglio (Si=1, No=0)					1		-100,0%					
CRONOPROGRAMMA												
FASI E TEMPI	Gennaio	Febbraio	Marzo	Aprile	Maggio	Giugno	Luglio	Agosto	Settembre	Ottobre	Novembre	Dicembre
1												
2												
3												
VERIFICA INTERMEDIA AL 30/06/2018				VERIFICA FINALE AL 31/12/2018								
MEDIA VALORE RAGGIUNTO %				MEDIA VALORE RAGGIUNTO %								
MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %				MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %								
VERIFICA INTERMEDIA AL 30/06/2018				VERIFICA FINALE AL 31/12/2018								
MEDIA VALORE RAGGIUNTO %				MEDIA VALORE RAGGIUNTO %								
MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %				MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %								
Analisi degli scostamenti/note						Analisi degli scostamenti						
Cause						Cause						
Effetti						Effetti						
Provvedimenti correttivi						Provvedimenti correttivi						
Intrapresi						Intrapresi						
Da attivare						Da attivare						
PERSONALE DIRIGENZIALE COINVOLTI NELL'OBIETTIVO												
Cat.	Cognome e Nome				% Partecipazione su tempo annuo	Costo orario	n° ore dedicate	Costo della risorsa				
DG	Riva Barbara				5%	€ 65,86	82,80	€ 5.453,21				
DA	Longo Angelo				5%	€ 40,82	82,80	€ 3.379,90				
RUO	Pasquini Cristina				5%	€ 25,30	82,80	€ 2.094,84				
RUO	Bonfanti Laura				10%	€ 17,91	165,60	€ 2.965,90				
RUO	Ronconi Francesca				5%	€ 22,10	82,80	€ 1.829,88				
<b>6</b>	<b>COSTO DELLE RISORSE INTERNE</b>											<b>€ 15.723,72</b>
RISORSE AGGIUNTIVE UTILIZZATE												
Tipologia		Descrizione									Costo	
costi generali		altri costi sostenuti per il raggiungimento dell'obiettivo									€ 4.440,00	
<b>COSTO COMPLESSIVO DELLE RISORSE AGGIUNTIVE</b>											<b>€ 4.440,00</b>	
<b>COSTO COMPLESSIVO DELL'OBIETTIVO</b>											<b>€ 20.163,72</b>	

OBIETTIVO STRATEGICO												
DIRETTORE / TITOLARE PO		AREA/UNITA' OPERATIVA					COLLEGAMENTO CON LINEE STRATEGICHE					
Trasversale		Area Formazione/ICT/Tecnica					Piano Programma 2018					
Titolo Obiettivo:		<b>26B - Consolidare la sperimentazione del registro elettronico e attivare le nuove prime annualità dei 3 CFP - anno formativo 2018-19/ Area ICT</b>										
Descrizione Obiettivo:		Consolidare l'adozione del registro online per la registrazione degli eventi (presenze, ritardi, note, etc.), la valutazione degli alunni attraverso le 'pagelle elettroniche', e la comunicazione con le famiglie per le classi prime e seconde dei cfp Marconi, Pertini e Terragni. Potenziamento delle infrastrutture di rete dei CFP e degli strumenti didattici. Consolidamento delle competenze hi-tech degli insegnanti attraverso incontri di aggiornamento/formazione. Valutazione dello stato attuale delle dorsali elettriche e dati dei 3 cfp, individuazione di eventuali criticità e migliorie necessarie, pianificazione delle attività di intervento e rilascio										
Descrizione delle fasi di attuazione:												
1	Installazione nelle aule di strumenti per la didattica (Monitor Touch)					6						
2	Predisposizione dei notebook dedicati alle aule					7						
3						8						
4						9						
5						10						
INDICATORI DI RISULTATO												
<b>Indici di Quantità</b>					ATTESO	RAGGIUNTO AL 31 DIC	% Scostamento annuale					
Installazione di strumenti per la didattica (nr. Monitor Touch)					12		-100%					
Installazione Notebook (nr. Notebook)					12		-100%					
Assistenza e monitoraggio tecnologia d'aula (nr. Aule)					24		-100%					
<b>Indici di Tempo</b>					ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.					
rispetto del cronoprogramma (raggiunto > 90%)					> 90%		NON RAGGIUNTO					
<b>Indici di Economicità</b>					ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.					
costo obiettivo					€ 21.092,74		-100%					
<b>Indici di Qualità</b>					ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.					
Presenza dei dati a registro nel gestionale Vanoglio (Si=1, No=0)					1		-100,0%					
CRONOPROGRAMMA												
FASI E TEMPI	Gennaio	Febbraio	Marzo	Aprile	Maggio	Giugno	Luglio	Agosto	Settembre	Ottobre	Novembre	Dicembre
1												
2												
VERIFICA INTERMEDIA AL 30/06/2018					VERIFICA FINALE AL 31/12/2018							
MEDIA VALORE RAGGIUNTO %					MEDIA VALORE RAGGIUNTO %							
MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %					MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %							
VERIFICA INTERMEDIA AL 30/06/2018					VERIFICA FINALE AL 31/12/2018							
MEDIA VALORE RAGGIUNTO %					MEDIA VALORE RAGGIUNTO %							
MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %					MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %							
Analisi degli scostamenti/note					Analisi degli scostamenti							
Cause					Cause							
Effetti					Effetti							
Provvedimenti correttivi					Provvedimenti correttivi							
Intrapresi					Intrapresi							
Da attivare					Da attivare							
PERSONALE DIRIGENZIALE COINVOLTI NELL'OBIETTIVO												
Cat.	Cognome e Nome				% Partecipazione su tempo annuo	Costo orario	n° ore dedicate	Costo della risorsa				
DG	Riva Barbara				5%	€ 65,86	82,80	€ 5.453,21				
DA	Longo Angelo				5%	€ 43,36	82,80	€ 3.590,21				
TC	Hany Makhoul				5%	€ 20,84	82,80	€ 1.725,55				
RUO	G. Longo				10%	€ 35,53	165,60	€ 5.883,77				
<b>4</b>	<b>COSTO DELLE RISORSE INTERNE</b>							<b>€ 16.652,74</b>				
RISORSE AGGIUNTIVE UTILIZZATE												
Tipologia		Descrizione								Costo		
costi generali		altri costi sostenuti per il raggiungimento dell'obiettivo								€ 4.440,00		
<b>COSTO COMPLESSIVO DELLE RISORSE AGGIUNTIVE</b>										<b>€ 4.440,00</b>		
<b>COSTO COMPLESSIVO DELL'OBIETTIVO</b>										<b>€ 21.092,74</b>		

OBIETTIVO STRATEGICO												
DIRETTORE / TITOLARE PO		AREA/UNITA' OPERATIVA					COLLEGAMENTO CON LINEE STRATEGICHE					
Hany Makhoul		Direzione Area Tecnica					Piano Programma 2018					
Titolo Obiettivo:		<b>26 C - Consolidare la sperimentazione del registro elettronico e attivare le nuove prime annualità dei 3 CFP - anno formativo 2018-19/Area Tecnica</b>										
Descrizione Obiettivo:		A) Valutazione dello stato attuale delle dorsali elettriche e dati dei 3 CFP (Seregno, Meda e Concorezzo) B) Individuazione di eventuali criticità e migliorie necessarie, con definizione di gradi di priorità C) Pianificazione delle attività di intervento e rilascio										
Descrizione delle fasi di attuazione:												
1	Analisi della Configurazione attuale delle dorsali (As Is)					5	Rilascio e Monitoraggio Prestazioni					
2	Disegno della Configurazione Target (To Be)					6						
3	Individuazione dei Fattori Critici e di Successo, e relativi Vincoli					7						
4	Pianificazione e Preparazione degli interventi individuati (Tempi ed Impiego Risorse)					8						
INDICATORI DI RISULTATO												
Indici di Quantità						ATTESO	RAGGIUNTO AL 31 DICEMBRE	% Scostamento annuale				
Frequenza del Report di Monitoraggio						4		NON RAGGIUNTO				
Indici di Tempo						ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.				
rispetto del cronoprogramma (raggiunto > 90%)						> 90%		NON RAGGIUNTO				
Indici di Economicità						ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.				
costo obiettivo						€	15.273,55	-100%				
Indici di Qualità						ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.				
Regolare funzionamento delle dorsali all'inizio dell'anno formativo 18/19						100%		NON RAGGIUNTO				
CRONOPROGRAMMA												
FASI E TEMPI	Gennaio	Febbraio	Marzo	Aprile	Maggio	Giugno	Luglio	Agosto	Settembre	Ottobre	Novembre	Dicembre
1												
2												
3												
4												
5												
6												
VERIFICA INTERMEDIA AL 30/06/2018						VERIFICA FINALE AL 31/12/2018						
MEDIA VALORE RAGGIUNTO %						MEDIA VALORE RAGGIUNTO %						
MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %						MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %						
VERIFICA INTERMEDIA AL 30/06/2018						VERIFICA FINALE AL 31/12/2018						
MEDIA VALORE RAGGIUNTO %						MEDIA VALORE RAGGIUNTO %						
MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %						MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %						
Analisi degli scostamenti												
Cause						Cause						
Effetti						Effetti						
Provedimenti correttivi												
Intrapresi						Intrapresi						
Da attivare						Da attivare						
PERSONALE DIRIGENZIALE COINVOLTO NELL'OBIETTIVO												
Cat.	Cognome e Nome				% Partecipazione su tempo annuo	Costo orario	n° ore dedicate		Costo della risorsa			
DG	Riva Barbara				5%	€ 65,86	82,80		€ 5.453,21			
TC	Hany Makhoul				15%	€ 21,66	248,40		€ 5.380,34			
2									<b>€ 10.833,55</b>			
COSTO DELLE RISORSE INTERNE												
RISORSE AGGIUNTIVE UTILIZZATE												
Tipologia		Descrizione								Costo		
costi generali		altri costi sostenuti per il raggiungimento dell'obiettivo								€ 4.440,00		
costi consulenziali		Supporto consulenziale										
COSTO COMPLESSIVO DELLE RISORSE AGGIUNTIVE										€ 4.440,00		
COSTO COMPLESSIVO DELL'OBIETTIVO										€ 15.273,55		

OBIETTIVO STRATEGICO												
DIRETTORE / TITOLARE PO			AREA/UNITA' OPERATIVA				COLLEGAMENTO CON LINEE STRATEGICHE					
Milanesi Monica			Direzione Amministrativa, Finanziaria e RU				Piano Programma 2018					
Titolo Obiettivo:			<b>27 - Compliance e Risk Management</b>									
Descrizione Obiettivo:			Rafforzare Compliance e Risk management operando su: - revisione regolamento contabile - nuovo approccio di controllo contabile e verifiche trimestrali del revisore unico - atti gestionali - garantire progressi e flussi da /manutenere e supervisionare / aderenza al contesto normativo - rivisitazione deleghe e flussi di pagamento - incassi e reversali - (Banca., POS, carte) - presidio della complessità normativa di contesto (es. consolidato con la provincia, operazioni societarie straordinarie) - risposta gestionale all'aumento dei rischi connessi alla complessità di processo + implementazione di protocolli di controllo anche informatici (Vanoglo) - Due Diligence e Integrazione nuova scuola Limbate - Monitoraggio e controllo degli obiettivi contenuti nell'Atto di Indirizzo in particolare sul monitoraggio della spesa del personale									
Descrizione delle fasi di attuazione:												
1	Revisione Regolamento Contabile		5		Aggiornamento normativo e approfondimenti giurisprudenziali							
2	Revisione Contabile e controllo interno		6		Adeguamento dei protocolli informatici di controllo nel gestionale (es: cespiti, iva)							
3	Atti gestionali e revisione flusso determine		7		Supporto alla predisposizione delle attività di due diligence sull'acquisizione del CFP di Limbate							
4	Deleghe e flussi di pagamento		8		Monitoraggio e controllo degli obiettivi contenuti nell'Atto di Indirizzo in particolare sul monitoraggio della spesa del personale							
INDICATORI DI RISULTATO												
Indici di Quantità			ATTESO	AGGIUNTO AL 31 DICEMBRE	% Scostamento annuale							
Revisione regolamento			SI		NON RAGGIUNTO							
n. revisioni contabili con revisore unico			4		NON RAGGIUNTO							
Revisione flusso determine incarichi e atti gestionali - garantire progressi e flussi da /manutenere e supervisionare / aderenza al contesto normativo			1		NON RAGGIUNTO							
Revisione deleghe e flussi di pagamento - garantire progressi e flussi da /manutenere e supervisionare / aderenza al contesto normativo			1		NON RAGGIUNTO							
Adeguamento dei protocolli informatici di controllo nel gestionale (es: cespiti, iva)			2		NON RAGGIUNTO							
Elaborazione fascicolo documentale da richiedere ad AFOL Met ai fini dell'ottenimento dell'evidenza di tutti quei fatti aziendali che possono essere considerati come "rilevanti".			SI		NON RAGGIUNTO							
Indici di Tempo			ATTESO	RAGGIUNTO	% Scostamento annuale							
rispetto del cronoprogramma (raggiunto > 80%)			> 80%		NON RAGGIUNTO							
Indici di Economicità			ATTESO	RAGGIUNTO	% Scostamento annuale							
costo obiettivo			€ 35.406,17		-100%							
Ricavo per € di spesa di personale			€ 1,40		-100%							
Indici di Qualità			ATTESO	RAGGIUNTO	% Scostamento annuale							
N. processi digitalizzati/n. di processi da digitalizzare			100%		NON RAGGIUNTO							
CRONOPROGRAMMA												
FASI E TEMPI	Gennaio	Febbraio	Marzo	Aprile	Maggio	Giugno	Luglio	Agosto	Settembre	Ottobre	Novembre	Dicembre
1												
2												
3												
4												
5												
6												
7												
8												
VERIFICA INTERMEDIA AL 30/06/2018						VERIFICA FINALE AL 31/12/2018						
MEDIA VALORE RAGGIUNTO %							MEDIA VALORE RAGGIUNTO %					
MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %							MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %					
VERIFICA INTERMEDIA AL 30/06/2018						VERIFICA FINALE AL 31/12/2018						
MEDIA VALORE RAGGIUNTO %							MEDIA VALORE RAGGIUNTO %					
MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %							MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %					
Analisi degli scostamenti/Note						Analisi degli scostamenti						
Cause							Cause					
Effetti							Effetti					
Provvedimenti correttivi						Provvedimenti correttivi						
Intrapresi							Intrapresi					
Da attivare							Da attivare					
PERSONALE DIRIGENZIALE COINVOLTO NELL'OBIETTIVO												
Cat.	Cognome e Nome		% Partecipazione su tempo annuo		Costo orario		n° ore dedicate		Costo della risorsa			
DG	Riva Barbara		5%		€ 65,86		82,80		€ 5.453,21			
CDS	Flauto Vincenzo		20%		€ 23,14		331,20		€ 7.663,97			
DA	Milanesi Monica		10%		€ 35,32		165,60		€ 5.848,99			
<b>3</b>	<b>COSTO DELLE RISORSE INTERNE</b>											<b>€ 18.966,17</b>
RISORSE AGGIUNTIVE UTILIZZATE												
Tipologia		Descrizione							Costo			
costi generali		altri costi sostenuti per il raggiungimento dell'obiettivo							€ 16.440,00			
Software house		sviluppo sistema software							€ 0,00			
<b>COSTO COMPLESSIVO DELLE RISORSE AGGIUNTIVE</b>											<b>€ 16.440,00</b>	
<b>COSTO COMPLESSIVO DELL'OBIETTIVO</b>											<b>€ 35.406,17</b>	





OBIETTIVO STRATEGICO												
DIRETTORE / TITOLARE PO			AREA/UNITA' OPERATIVA				COLLEGAMENTO CON LINEE STRATEGICHE					
Milanesi Monica			Direzione Amministrativa, Finanziaria e RU				Piano Programma 2018					
Titolo Obiettivo:		<b>28 - Formazione, sviluppo e ri-organizzazione aziendale / dotazione organica/ risorse umane</b>										
Descrizione Obiettivo:		Principali aree di sviluppo per l'obiettivo strategico - Implementazione del nuovo contratto CCNL enti locali e Revisione linee guida orari di lavoro incluso settaggi a sistema - Impostazione intera Ufficio Risorse Umane, assegnazione compiti e gestione archivi - Revisione flusso determine per incarichi e protocollazione - Disegnare nuovo processo di utilizzo della somministrazione (e selezione) - Gestione piano della formazione e utilizzo di formazione finanziata - A fine anno nuova gara per "elaborazione paghe e supporto consulente del lavoro"										
Descrizione delle fasi di attuazione:												
1	Implementazione del nuovo contratto CCNL enti locali e Revisione linee guida orari di lavoro incluso settaggi a sistema INAZ	5	Gestione piano della formazione e utilizzo di formazione finanziata									
2	- Impostazione/ORGANIZZAZIONE intera Ufficio Risorse Umane, assegnazione compiti e gestione archivi	6	A fine anno nuova gara per "elaborazione paghe e supporto consulente del lavoro"									
3	Disegnare nuovo processo di utilizzo della somministrazione (e selezione)	7										
4	Revisione flusso determine incarichi e atti gestionali - garantire progressi e flussi da /manutenere e supervisionare / aderenza al contesto normativo	8										
INDICATORI DI RISULTATO												
Indici di Quantità			ATTESO	AGGIUNTO AL 31 DICEMBRE	% Scostamento annuale							
Implementazione del nuovo contratto CCNL enti locali e Revisione linee guida orari di lavoro incluso settaggi a sistema			si		NON RAGGIUNTO							
Impostazione intera Ufficio Risorse Umane, assegnazione compiti e gestione archivi			si		NON RAGGIUNTO							
Disegnare nuovo processo di utilizzo della somministrazione (e selezione)			si		NON RAGGIUNTO							
Revisione flusso determine incarichi e atti gestionali - garantire progressi e flussi da /manutenere e supervisionare / aderenza al contesto normativo			si		NON RAGGIUNTO							
Gestione piano della formazione e utilizzo di formazione finanziata			si		NON RAGGIUNTO							
A fine anno nuova gara per "elaborazione paghe e supporto consulente del lavoro"			si		NON RAGGIUNTO							
Indici di Tempo			ATTESO	RAGGIUNTO	% Scostamento annuale							
rispetto del cronoprogramma (raggiunto > 80%)			> 80%		NON RAGGIUNTO							
Indici di Economicità			ATTESO	RAGGIUNTO	% Scostamento annuale							
costo obiettivo			€	<b>36.040,93</b>	<b>-100%</b>							
Indici di Qualità			ATTESO	RAGGIUNTO	% Scostamento annuale							
valutazione del risultato complessivo dell'obiettivo > 90%			> 90%		NON RAGGIUNTO							
CRONOPROGRAMMA												
FASE E TEMPI	Gennaio	Febbraio	Marzo	Aprile	Maggio	Giugno	Luglio	Agosto	Settembre	Ottobre	Novembre	Dicembre
1												
2												
3												
4												
5												
6												
VERIFICA INTERMEDIA AL 30/06/2018						VERIFICA FINALE AL 31/12/2018						
MEDIA VALORE RAGGIUNTO %							MEDIA VALORE RAGGIUNTO %					
MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %							MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %					
VERIFICA INTERMEDIA AL 30/06/2018						VERIFICA FINALE AL 31/12/2018						
MEDIA VALORE RAGGIUNTO %							MEDIA VALORE RAGGIUNTO %					
MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %							MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %					
Analisi degli scostamenti						Analisi degli scostamenti						
Cause							Cause					
Effetti							Effetti					
Provvedimenti correttivi						Provvedimenti correttivi						
Intrapresi							Intrapresi					
Da attivare							Da attivare					
PERSONALE DIRIGENZIALE COINVOLTO NELL'OBIETTIVO												
Cat.	Cognome e Nome		% Partecipazione su tempo annuo	Costo orario	n° ore dedicate	Costo della risorsa						
DG	Riva Barbara		5%	€ 65,86	82,80	€ 5.453						
DA	Croci Stefania		5%	€ 40,82	82,80	€ 3.380						
DA	Longo Angelo		8%	€ 40,82	124,20	€ 5.070						
DA	Milanesi Monica		20%	€ 35,32	331,20	€ 11.698						
<b>4</b>			<b>COSTO DELLE RISORSE INTERNE</b>						<b>€ 25.601</b>			
RISORSE AGGIUNTIVE UTILIZZATE												
Tipologia			Descrizione							Costo		
costi generali			altri costi sostenuti per il raggiungimento dell'obiettivo							€ 4.440		
costi consuntivi			Supporto consulenziale							€ 6.000		
<b>COSTO COMPLESSIVO DELLE RISORSE AGGIUNTIVE</b>											<b>€ 10.440</b>	
<b>COSTO COMPLESSIVO DELL'OBIETTIVO</b>											<b>€ 36.041</b>	



OBIETTIVO STRATEGICO													
DIRETTORE / TITOLARE PO		AREA/UNITA' OPERATIVA				COLLEGAMENTO CON LINEE STRATEGICHE							
Hany Makhoul		Direzione Area Tecnica				Piano Programma 2018							
Titolo Obiettivo:		<b>29 - Riorganizzazione del servizio prevenzione e protezione ai sensi del D.Lgs. 81/ 2008 e successive modifiche , anche in relazione al consolidamento e imminente ampliamento delle sedi operative.</b>											
Descrizione Obiettivo:		Si tratta di un <b>obiettivo biennale</b> . Nel 2018 sono previste le seguenti fasi: A) Valutazione dello stato attuale del servizio B) Definizione del servizio desiderato, con indicazione di risorse umane e tempi necessari C) Pianificazione delle attività necessarie al raggiungimento del target e monitoraggio											
Descrizione delle fasi di attuazione:													
1	Analisi del servizio attuale, in termini di processo e risorse coinvolte (As Is)				5	Riscio e Monitoraggio Prestazioni							
2	Disegno del servizio Target, in termini di processo e risorse coinvolte (To Be)				6								
3	Individuazione dei Driver di miglioramento e Vincoli attuali				7								
4	Pianificazione ed implementazione del nuovo Modello di Servizio (Tempi ed Impiego Risorse)				8								
INDICATORI DI RISULTATO													
Indici di Quantità					ATTESO	RAGGIUNTO AL 31 DICEMBRE	% Scostamento annuale						
Risorse ingaggiate (individuazione collaboratori e loro coinvolgimento)					3		NON RAGGIUNTO						
Indici di Tempo					ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.						
rispetto del cronoprogramma (raggiunto > 80%)					> 80%		NON RAGGIUNTO						
Indici di Economicità					ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.						
costo obiettivo					€	<b>15.256,60</b>		<b>-100%</b>					
Indici di Qualità					ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.						
valutazione del risultato complessivo dell'obiettivo > 90% - Individuazione Referente e Coordinatore di P&P e stesura del piano attività formative					> 90%		NON RAGGIUNTO						
CRONOPROGRAMMA													
FASI E TEMPI	Gennaio	Febbraio	Marzo	Aprile	Maggio	Giugno	Luglio	Agosto	Settembre	Ottobre	Novembre	Dicembre	
1													
2													
3													
4													
5													
6													
VERIFICA INTERMEDIA AL 30/06/2018						VERIFICA FINALE AL 31/12/2018							
MEDIA VALORE RAGGIUNTO %						MEDIA VALORE RAGGIUNTO %							
MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %						MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %							
VERIFICA INTERMEDIA AL 30/06/2018						VERIFICA FINALE AL 31/12/2018							
MEDIA VALORE RAGGIUNTO %						MEDIA VALORE RAGGIUNTO %							
MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %						MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %							
Analisi degli scostamenti					Analisi degli scostamenti								
Cause					Cause								
Effetti					Effetti								
Prowedimenti correttivi					Prowedimenti correttivi								
Intrapresi					Intrapresi								
Da attivare					Da attivare								
PERSONALE DIRIGENZIALE COINVOLTO NELL'OBIETTIVO													
Cat.	Cognome e Nome				% Partecipazione su tempo annuo	Costo orario	n° ore dedicate	Costo della risorsa					
DG	Riva Barbara				5%	€ 65,66	82,80	€ 5.436,25					
TC	Hany Makhoul				15%	€ 21,66	248,40	€ 5.380,34					
<b>2</b>					<b>COSTO DELLE RISORSE INTERNE</b>			<b>€ 10.816,60</b>					
RISORSE AGGIUNTIVE UTILIZZATE													
Tipologia		Descrizione									Costo		
costi generali		altri costi sostenuti per il raggiungimento dell'obiettivo									€ 4.440,00		
costi consulenziali		Supporto consulenziale											
<b>COSTO COMPLESSIVO DELLE RISORSE AGGIUNTIVE</b>											<b>€ 4.440,00</b>		
<b>COSTO COMPLESSIVO DELL'OBIETTIVO</b>											<b>€ 15.256,60</b>		

OBIETTIVO STRATEGICO												
DIRETTORE / TITOLARE PO			AREA/UNITA' OPERATIVA				COLLEGAMENTO CON LINEE STRATEGICHE					
Trasversale			Area Formazione/ICT/Tecnica				Piano Programma 2018					
Titolo Obiettivo:		<b>30A - Sviluppare la gamma dei servizi alle imprese/sviluppo di impresa (formazione, autoimprenditorialità...) valorizzando il network Comuni/Aziende/CFP/ CPI per rilanciare l'offerta integrata di servizi formativi e al lavoro di AfoI</b>										
Descrizione Obiettivo:		Avviare in sinergia con gli stakeholder territoriali la realizzazione di protocolli operativi per la creazione di network orientati allo sviluppo di azioni formative e divulgative nell'orientamento, nei servizi alle imprese e per l'autoimprenditorialità. Progettare percorsi che mirino ad accorciare sempre di più la distanza tra le richieste del mercato del lavoro locale e gli orientamenti formativi dei giovani, e che facilitino la collaborazione scuola-impresa nel sistema duale. Sviluppare il servizio di supporto all'autoimprenditorialità, attraverso il rafforzamento delle competenze degli operatori interni. Realizzare interventi orientativi e/o divulgativi presso le aziende e presso le scuole.										
Descrizione delle fasi di attuazione:												
1	Attivazione degli stakeholder di riferimento				6	Realizzazione interventi orientativi e/o divulgativi presso le aziende e presso le scuole.						
2	Definizione degli accordi operativi				7							
3	Progettazione degli interventi formativi/orientativi				8							
4	Autoimprenditorialità: Formazione operatori CFP				9							
5	Autoimprenditorialità: inserimento di competenze specifiche all'interno dei percorsi formativi.				10							
INDICATORI DI RISULTATO												
Indici di Quantità						ATTESO	RAGGIUNTO AL 31 DIC	Scostamento annual				
N. di aziende ed Enti coinvolti nel network						5		-100%				
N. progetti da realizzare presso le sedi dei partners						5		-100%				
N. operatori coinvolti nella formazione Autoimprenditorialità						6		-100%				
N. Percorsi formativi in cui inserire competenze sull'autoimprenditorialità						4		-100%				
N. Progetti realizzati presso le sedi dei partners						4		-100%				
								# DIV/O!				
								# DIV/O!				
Indici di Tempo						ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.				
rispetto del cronoprogramma (raggiunto > 80%)						> 80%		NON RAGGIUNTO				
Indici di Economicità						ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.				
costo obiettivo						€ 35.644,01		-100%				
Indici di Qualità						ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.				
Presenza dei dati a registro nel gestionale Vanoglio (Si=1, No=0)						1		-100,0%				
CRONOPROGRAMMA												
FASI E TEMPI	Gennaio	Febbraio	Marzo	Aprile	Maggio	Giugno	Luglio	Agosto	Settembre	Ottobre	Novembre	Dicembre
1												
2												
3												
4												
5												
6												
7												
8												
VERIFICA INTERMEDIA AL 30/06/2018						VERIFICA FINALE AL 31/12/2018						
MEDIA VALORE RAGGIUNTO %						MEDIA VALORE RAGGIUNTO %						
MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %						MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %						
VERIFICA INTERMEDIA AL 30/06/2018						VERIFICA FINALE AL 31/12/2018						
MEDIA VALORE RAGGIUNTO %						MEDIA VALORE RAGGIUNTO %						
MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %						MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %						
Analisi degli scostamenti/note						Analisi degli scostamenti						
Cause						Cause						
Effetti						Effetti						
Provvedimenti correttivi						Provvedimenti correttivi						
Intrapresi						Intrapresi						
Da attivare						Da attivare						
PERSONALE DIRIGENZIALE COINVOLTI NELL'OBIETTIVO												
Cat.	Cognome e Nome				% Partecipazione su	Costo orario	n° ore dedicate	Costo della risorsa				
DG	Riva Barbara				5%	€ 65,86	82,80	€ 5.453,21				
DA	Longo Angelo				15%	€ 40,82	248,40	€ 10.139,69				
TC	Bonfanti Laura				20%	€ 17,91	331,20	€ 5.931,79				
RUO	Pasquini Cristina				10%	€ 25,30	165,60	€ 4.189,68				
RUO	Ronconi Francesca				15%	€ 22,10	248,40	€ 5.489,64				
5								<b>€ 31.204,01</b>				
RISORSE AGGIUNTIVE UTILIZZATE												
Tipologia		Descrizione							Costo			
costi generali		altri costi sostenuti per il raggiungimento dell'obiettivo							€ 4.440,00			
<b>COSTO COMPLESSIVO DELLE RISORSE AGGIUNTIVE</b>								<b>€ 4.440,00</b>				
<b>COSTO COMPLESSIVO DELL'OBIETTIVO</b>								<b>€ 35.644,01</b>				



OBIETTIVO STRATEGICO													
DIRETTORE / TITOLARE PO			AREA/UNITA' OPERATIVA					COLLEGAMENTO CON LINEE STRATEGICHE					
Stefania Croci			Area Lavoro					Piano Programma 2018					
Titolo Obiettivo:			<b>30B - Sviluppare la gamma dei servizi alle imprese/ sviluppo di impresa (formazione, autoimprenditorialità...)</b>										
Descrizione Obiettivo:			A) Tirocini: sviluppare il servizio alle imprese "tirocinio con concorso spese" promuovendo il servizio aggiuntivo "formazione di base", incentivare l'utilizzo dello strumento del tirocinio a favore di target particolarmente svantaggiati - B) Sviluppare il servizio di supporto all'autoimprenditorialità, attraverso il rafforzamento delle competenze degli operatori interni, l'identificazione di collaborazioni esterne specialistiche, la diffusione e la promozione del servizio - C) Identificare, progettare e attivare nuovi servizi integrati alle imprese e o agli Enti del territorio										
Descrizione delle fasi di attuazione:													
1	Incentivare lo strumento del tirocinio e la fornitura del servizio formazione di base tramite attività promozionale e di diffusione					4	Autoimprenditorialità: promozione del servizio (seminari) e specializzazione del servizio						
2	Sviluppare progetti di tirocinio per specifici target					5	Nuovi servizi alle imprese e/o agli enti: analisi di fattibilità, piano di marketing						
3	Autoimprenditorialità - formazione operatori CPI					6							
INDICATORI DI RISULTATO													
Indici di Quantità							ATTESO	RAGGIUNTO AL 30 GIUGNO	Scostamento annual				
Formazione di base tirocinanti fatturata (incremento rispetto all'anno precedente)							10%		-100%				
Progetti di tirocinio per target specifici							2		-100%				
Autoimprenditorialità: Formazione operatori CPI (operatori coinvolti)							6		-100%				
Seminari autoimprenditorialità							3		-100%				
Introduzione nuovi servizi							2		-100%				
Indici di Tempo							ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.				
rispetto del cronoprogramma (raggiunto > 80%)							> 80%	100%	25%				
Indici di Economicità							ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.				
costo obiettivo							€ 33.257,71		-100%				
Indici di Qualità							ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.				
customer utenti							> 80%	82,77%	2,77%				
CRONOPROGRAMMA													
FASI E TEMPI	Gennaio	Febbraio	Marzo	Aprile	Maggio	Giugno	Luglio	Agosto	Settembre	Ottobre	Novembre	Dicembre	
1													
2													
3													
4													
5													
6													
VERIFICA INTERMEDIA AL 30/06/2018							VERIFICA FINALE AL 31/12/2018						
MEDIA VALORE RAGGIUNTO %							MEDIA VALORE RAGGIUNTO %						
MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %							MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %						
VERIFICA INTERMEDIA AL 30/06/2018							VERIFICA FINALE AL 31/12/2018						
MEDIA VALORE RAGGIUNTO %							MEDIA VALORE RAGGIUNTO %						
MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %							MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %						
Analisi degli scostamenti							Analisi degli scostamenti						
Cause							Cause						
Effetti							Effetti						
Provvedimenti correttivi							Provvedimenti correttivi						
Intrapresi							Intrapresi						
Da attivare							Da attivare						
PERSONALE DIRIGENZIALE COINVOLTO NELL'OBIETTIVO													
Cat.	Cognome e Nome			% Partecipazione su	Costo orario	n° ore dedicate	Costo della risorsa						
DA	Croci Stefania			15%	€ 40,82	248,40	€ 10.139,69						
RUO	Gabbioneta Silvia			15%	€ 28,37	248,40	€ 7.047,11						
RUO	Romano Antonella			15%	€ 24,87	248,40	€ 6.177,71						
DG	Riva Barbara			5%	€ 65,86	82,80	€ 5.453,21						
<b>4</b>	<b>COSTO DELLE RISORSE INTERNE</b>						<b>€ 28.817,71</b>						
RISORSE AGGIUNTIVE UTILIZZATE													
Tipologia		Descrizione										Costo	
costi generali		altri costi sostenuti per il raggiungimento dell'obiettivo										€ 4.440,00	
<b>COSTO COMPLESSIVO DELLE RISORSE AGGIUNTIVE</b>											<b>€ 4.440,00</b>		
<b>COSTO COMPLESSIVO DELL'OBIETTIVO</b>											<b>€ 33.257,71</b>		
RISORSE AGGIUNTIVE UTILIZZATE													
Tipologia		Descrizione										Costo	
costi generali		altri costi sostenuti per il raggiungimento dell'obiettivo										€ 4.440,00	
<b>COSTO COMPLESSIVO DELLE RISORSE AGGIUNTIVE</b>											<b>€ 4.440,00</b>		
<b>COSTO COMPLESSIVO DELL'OBIETTIVO</b>											<b>€ 37.697,71</b>		



<b>DIRETTORE :</b>	Croci Stefania	<b>AREA :</b>	DIREZIONE AREA LAVORO	<b>ANNO</b>	<b>2018</b>					
<b>PO:</b>	Torchio Giampaolo			<b>PESO</b>						
<b>OBBIETTIVO DI PROCESSO 1</b>										
Contratto di Servizio - D.Lgs. 150/15										
<b>FASE DI REALIZZAZIONE</b>										
fase	descrizione fase obiettivo	attività/indicatore specifico di fase	valore atteso	tempi	responsabile					
1	Garantire l'erogazione dei servizi amministrativi e informativi previsti dal Contratto di servizio.	Erogazione di servizi amministrativi-informativi	Ottemperanza delle funzioni amministrative in affidamento dalla Provincia	gen - dic	Croci/Gabbioneta/Romano					
2	Garantire la gestione del servizio Eures	Gestione Sportello Eures	Informazione ed assistenza individuale o di gruppo ad almeno 1000 utenti.	gen - dic	Croci/Gabbioneta/Romano					
		Raccordo con Eures Advisors Europei	Supporto ad almeno 5 selezioni in raccordo con gli altri servizi Eures	gen - dic	Croci/Gabbioneta/Romano					
3	Garantire la continuità dei servizi del collocamento mirato delle persone con disabilità e del Piano Provincia LIFT	Fornitura di competenze specifiche per la gestione del Servizio Occupazione Disabili	Ottemperanza degli obblighi previsti dal contratto di servizio con Provincia di MB	gen - dic	Croci/Torchio					
		Fornitura di competenze specifiche per la gestione del Servizio IDO Match								
		Fornitura di competenze specifiche per la gestione dei Tavoli Territoriali								
<i>Cittadini, comuni, CPI, associazioni di categoria, mondo imprenditoriale ed economico</i>										
<b>Indici</b>										
		2015	2016	2017	media triennio prec	Atteso nell'anno	Raggiunto al 31 dicembre	Raggiunto nell'anno / triennio prec	Raggiunto nell'anno / Atteso nell'anno	
<b>Indici di Quantità</b>										
<b>n. dipendenti coinvolti nel processo *</b>										
		13,96	23,88	24,36	20,73	23,79		-100,00%	-100,00%	
<b>N. CPI</b>										
		4	4	4	4	4		0,00%	0,00%	
<b>popolazione in età lavorativa (da Istat)</b>										
		557.756	556.312	557.756	557.275	557.756		0,09%	0,00%	
<b>h apertura al pubblico CPI alla settimana</b>										
		30	30	30	30	30		0,00%	0,00%	
<b>DID (dichiarazione disponibilità lavoro) - Brianza</b>										
		26.547	22.828	21.374	23.583	21.000		-100,00%	-100,00%	
<b>di cui DID (dichiarazione disponibilità lavoro) su GEFO con supporto AFOL</b>										
		nd	9.198	10.807	10.003	9.500		-100,00%	-100,00%	
<b>n. patti di servizio Attivati dal territorio</b>										
		nd	15.080	14.322	14.701	14.300		-100,00%	-100,00%	
<b>n. patti di servizio AFOL MB attivati</b>										
		nd	8.549	8.435	8.492	8.200		-100,00%	-100,00%	
<b>di cui n. patti di servizio con AFOL come soggetto erogatore PAL</b>										
		nd	8.244	8.338	8.291	8.000		-100,00%	-100,00%	
<b>n. richieste ASDI</b>										
		nd	55	71	63	0		#DIV/0!	#DIV/0!	
<b>n. azioni di verifica della condizionalità</b>										
		nd	0	0	0	0		#DIV/0!	#DIV/0!	
<b>n. segnalazioni effettuate all'INPS Condizionalità</b>										
		nd	0	0	0	0		#DIV/0!	#DIV/0!	
<b>n. certificazioni amministrative rilasciate</b>										
		nd	10.182	11.543	10.863	10.000		-100,00%	-100,00%	
<b>Rilascio Certificato iscrizione liste mobilità L.223/91</b>										
		2.239	1.052	0	1.097	0		-100,00%	#DIV/0!	
<b>Collocamento mirato disabili L. 68/99 - pratiche</b>										
		2.078	1.716	1.689	1.828	1.700		-100,00%	-100,00%	
<b>Accesso al lavoro nella PA art. 16 L. 56/87 - richieste</b>										
		12	4	25	14	15		-100,00%	-100,00%	
<b>Accesso al lavoro nella PA art. 16 L. 56/87 - candidati</b>										
		133	147	309	196	200		-100,00%	-100,00%	
<b>Chiamata su presenti art. 7 comma 5 151 ex art. 9 - richieste</b>										
		17	24	30	24	25		-100,00%	-100,00%	
<b>Chiamata su presenti art. 7 comma 5 151 ex art. 9 - candidati</b>										
		315	447	278	347	250		-100,00%	-100,00%	
<b>Nr. Pratica convalida dimissioni (servizio attivo fino a marzo 2016)</b>										
		1.746	394	0	713	0		-100,00%	#DIV/0!	
<b>Nr pratiche accesso agli atti</b>										
		2.260	2.431	7.584	4.092	6.000		-100,00%	-100,00%	
<b>N. Utenti servizio EURES</b>										
		375	1.586	1.099	1.020	1.000		-100,00%	-100,00%	
<b>TOTALE servizi - amministrativi</b>										
	<b>#VALORE!</b>	<b>35.757</b>	<b>41.815</b>	<b>38.786</b>	<b>36.850</b>	<b>0</b>		-100,00%	-100,00%	
<b>n. Ore Servizio occupazione disabili</b>										
		1.898	1.656	1.656	1.737	1.656		-100,00%	-100,00%	
<b>n. ore Attività di supporto alla gestione del Piano LIFT</b>										
		950	3.312	3.312	2.525	4.312		-100,00%	-100,00%	
<b>n. ore Attività di erogazione servizio IDO Match</b>										
						3.060		#DIV/0!	-100,00%	
<b>n. ore Attività coordinamento Tavoli territoriali LIFT</b>										
						988		#DIV/0!	-100,00%	
<b>Indici di Tempo</b>										
<b>tempo medio di evasione della pratica a sportello</b>										
		rispetto normativa	rispetto normativa	rispetto normativa	rispetto normativa	rispetto normativa		#VALORE!	#VALORE!	
<b>Indici di Economicità</b>										
		<b>Consuntivo</b>	<b>Consuntivo</b>	<b>BGT2017</b>	<b>Media triennio</b>	<b>Atteso</b>	<b>Consuntivo</b>			
<b>Costo processo *</b>										
		€ 657.524	€ 851.676	€ 938.048	€ 815.749	€ 971.060	€ -	-100,00%	-100,00%	
<b>Costo personale dipendente</b>										
		€ 433.106	€ 664.603	€ 681.854	€ 593.188	€ 690.030		-100,00%	-100,00%	
<b>Costo collaboratori e PIVA</b>										
					#DIV/0!			#DIV/0!	#DIV/0!	
<b>Altri costi indiretti imputati</b>										
		€ 224.419	€ 187.073	€ 256.194	€ 222.562	€ 281.030		-100,00%	-100,00%	
<b>Indici di Qualità</b>										
<b>% gradimento del servizio (cittadini)</b>										
		7,61	7,63	7,60	7,61	7,60		-100,00%	-100,00%	
<b>% gradimento del servizio (imprese)</b>										
		7,73	7,90	7,82	7,82	7,82		-100,00%	-100,00%	
<b>INDICATORI DI PERFORMANCE</b>										
<b>Indicatori di Efficacia</b>						<b>Media triennio precedente</b>	<b>Performance attesa</b>	<b>Performance realizzata</b>	<b>Scost</b>	<b>ESITO</b>
<b>% Centri Impiego (N. CPI / popolazione pop. in età lavorativa (da Istat))</b>										
					0,0007%	0,0007%	0,0007%	0,00	OK	
<b>Tasso accessibilità (n. h apertura al pubblico CPI/h settimanali)</b>										
					83,33%	83,33%	83,33%	0,00	OK	
<b>% Servizi amministrativi CPI (N. Servizi amministrativi CPI / popolazione in età lavorativa)</b>										
					6,96%	6,61%	0,00%	-0,07	NOOK	
<b>% Tasso di copertura territoriale (% patti di servizio AFOL) (Numero patti di servizio effettuati da AFOL/Numero patti di servizio Brianza)</b>										
					58%	57%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
<b>Indicatori di Efficacia temporale</b>										
<b>tempo medio di evasione della pratica</b>										
					rispetto normativa	rispetto normativa	0,00	#VALORE!	OK	
<b>Indicatori di Efficienza Economica</b>										
<b>Costo medio processo (costo processo/utente)</b>										
					€ 21,03	€ 26,35	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
<b>Indicatori di Qualità</b>										
<b>% gradimento del servizio (cittadini)</b>										
					7,61	7,60	0,00	-7,60	NOOK	
<b>Analisi del risultato</b>										
<b>Analisi degli scostamenti</b>										
Cause		<b>Verifica Intermedia: 30/06/2018</b>				<b>Verifica Finale: 31/12/2018</b>		<b>Valutazione NV</b>		
Effetti		Val. raggiunto fase 1	Val. raggiunto fase 1	Val. raggiunto fase 1	Val. raggiunto fase 1	Val. raggiunto fase 1	<b>media valori</b>			
		Rispetto tempi fase 1	Rispetto tempi fase 1	Rispetto tempi fase 1	Rispetto tempi fase 1	Rispetto tempi fase 1				
		Val. raggiunto fase 2a	Val. raggiunto fase 2a	Val. raggiunto fase 2a	Val. raggiunto fase 2a	Val. raggiunto fase 2a	<b>media tempi</b>			
		Rispetto tempi fase 2a	Rispetto tempi fase 2a	Rispetto tempi fase 2a	Rispetto tempi fase 2a	Rispetto tempi fase 2a				
Intrapresi		Val. raggiunto fase 2b	Val. raggiunto fase 2b	Val. raggiunto fase 2b	Val. raggiunto fase 2b	Val. raggiunto fase 2b				
		Rispetto tempi fase 2b	Rispetto tempi fase 2b	Rispetto tempi fase 2b	Rispetto tempi fase 2b	Rispetto tempi fase 2b				
		Val. raggiunto fase 3a	Val. raggiunto fase 3a	Val. raggiunto fase 3a	Val. raggiunto fase 3a	Val. raggiunto fase 3a				
		Rispetto tempi fase 3a	Rispetto tempi fase 3a	Rispetto tempi fase 3a	Rispetto tempi fase 3a	Rispetto tempi fase 3a				
		Val. raggiunto fase 3b	Val. raggiunto fase 3b	Val. raggiunto fase 3b	Val. raggiunto fase 3b	Val. raggiunto fase 3b				
		Rispetto tempi fase 3b	Rispetto tempi fase 3b	Rispetto tempi fase 3b	Rispetto tempi fase 3b	Rispetto tempi fase 3b				
Da attivare		Val. raggiunto fase 3c	Val. raggiunto fase 3c	Val. raggiunto fase 3c	Val. raggiunto fase 3c	Val. raggiunto fase 3c				
		Rispetto tempi fase 3c	Rispetto tempi fase 3c	Rispetto tempi fase 3c	Rispetto tempi fase 3c	Rispetto tempi fase 3c				



DIRETTORE :		Stefania Croci	AREA :		DIREZIONE AREA LAVORO	ANNO	2018		
PO:		Silvia Gabboneta				PESO			
OBIETTIVO DI PROCESSO 2									
Politica attiva - DUL / Garanzia Giovani									
FASI DI REALIZZAZIONE									
fase	descrizione fase obiettivo	attività/indicatore specifico di fase	valore atteso	tempi	responsabile				
1	Sostenere i cittadini nel reinserimento nel mercato del lavoro attraverso azioni di supporto alla riabilitazione e strumenti di politica attiva del lavoro.	Attivazione di percorsi dotati integrati formazione lavoro	> 40% DUL completato di formazione	gen - dic	Croci/Gabboneta/Romano				
		Proseguire nella presa in carico di utenti appartenenti alla fascia di alta intensità di aiuto (3 e 3plus)	almeno 350	gen - dic	Croci/Gabboneta/Romano				
2	Garantire la partecipazione al dispositivo Garanzia Giovani	Offrire la gamma dei servizi previsti dal Programma Garanzia Giovani in relazione ai fabbisogni espressi dall'utenza (su Dote Unica Lavoro in assenza di programma Garanzia Giovani attivo)	Presa in carico > 90% dei richiedenti	gen - dic	Croci/Gabboneta/Romano				
DESTINATARI / STAKEHOLDERS									
Cittadini, imprese, associazioni di categoria e sindacati									
Indici									
		2015	2016	2017	media triennio prec	Atteso nell'anno	Raggiunto al 31 dicembre	Raggiunto nell'anno / triennio prec	Raggiunto nell'anno / Atteso nell'anno
Indici di Quantità									
n. dipendenti coinvolti nel processo *		8,97	11,18	11,23	10,46	9,34		-100,00%	-100,00%
n. Dote Unica (prenotazione)		840	1,086	1,875	1,267	1,200		-100,00%	-100,00%
n. Dote unica con percorso di formazione		nd	559	729	644	600		-100,00%	-100,00%
n. Dote unica con percorso di formazione AFOL		nd	538	703	621	550		-100,00%	-100,00%
n. Dote unica fascia 3 + 3 plus		nd		826	600	600		-100,00%	-100,00%
n. Dote unica con SIL		nd	421	1,203	812	590		-100,00%	-100,00%
n. Dote unica senza SIL		nd	888	658	773	600		-100,00%	-100,00%
n. Dote unica con Autoimprenditorialità		nd	21	14	18	10		-100,00%	-100,00%
n. Dote unica concluse nell'anno		nd	421	1,041	731	800		-100,00%	-100,00%
n. Doti Garanzia Giovani (prenotazione)		871	782	439	697	600		-100,00%	-100,00%
n. Doti Garanzia Giovani con percorso di formazione		nd	75	54	65	50		-100,00%	-100,00%
n. Doti Garanzia Giovani con percorso di formazione AFOL		nd	75	52	64	45		-100,00%	-100,00%
n. Doti Garanzia Giovani concluse positivamente nell'anno		nd	662	605	634	460		-100,00%	-100,00%
n. Utenti presi in carico con dote (Totali)		1.711,00	1.868,00	2.314	1.964	1.800	0	-100,00%	-100,00%
N. ore previste Doti (prenotate)		14.592	14.604	18.619	15.938	12.500		-100,00%	-100,00%
N. ore erogate Doti		16.484	11.821	14.812	14.372	10.000		-100,00%	-100,00%
Servizio tirocini									
N. tirocini richiesti		1.171	1.316	1.292	1.260	1.000		-100,00%	-100,00%
N. tirocini sospesi/interrotti		244	250	278	257	200		-100,00%	-100,00%
N. tirocini conclusi		577	682	564	608	600		-100,00%	-100,00%
N. aziende ospitanti / tirocinanti		860	713	804	792	700		-100,00%	-100,00%
N. tirocini attivati		1.171	1.316	1.292	1.260	1.000		-100,00%	-100,00%
di cui N. Tirocini attivati su specifici progetti			753	90	423	30		-100,00%	-100,00%
di cui N. Tirocini attivati con DUL			22	443	233	400		-100,00%	-100,00%
di cui N. Tirocini attivati con concorso spese				439	439	400		-100,00%	-100,00%
di cui N. Tirocini attivati con GG (con bonus)			320	320	290	170		-100,00%	-100,00%
Servizio IDO Dote Unica e Garanzia Giovani									
IDO - N. aziende beneficiarie - anno competenza		519	521	406	482	450		-100,00%	-100,00%
IDO - Richieste trattate - anno di competenza +hevase anno precedente		706	827	538	690	600		-100,00%	-100,00%
IDO - Posti di lavoro offerti - anno competenza +hevase anno precedente		939	1.049	640	873	700		-100,00%	-100,00%
IDO - Richieste evase		762	802	528	697	580		-100,00%	-100,00%
IDO on line - nr. richieste attivate dalle Aziende		nd	nd	1.668	1.668	1.500		-100,00%	-100,00%
IDO on line - CV estratti dalle Aziende		nd	nd	2.924	2.924	3.000		-100,00%	-100,00%
IDO - Candidature/CV segnalati (incluso IDO on line)		2.769	3.431	8.801	5.000	0		-100,00%	-100,00%
IDO - Candidature/CV segnalati (escluso IDO on line)					#DIV/0!	2.800		-100,00%	-100,00%
IDO - nr colloqui effettuati (escluso IDO on line)		1.141	981	1.008	1.043	1.000		-100,00%	-100,00%
IDO - Profili idonei su colloqui effettuati (Assunzione, idonei ma non assunti, idonei che hanno rifiutato la proposta)		707	596	589	631	650		-100,00%	-100,00%
IDO - estri non pervenuti di segnalazione		416	476	221	371	400		-100,00%	-100,00%
N. SIL di durata superiore a 180 GG a seguito di percorso DUL		137	85	211	144	200		-100,00%	-100,00%
N. SIL parziali a seguito di percorso DUL concluso		61	50	80	64	60		-100,00%	-100,00%
N. Utenti che hanno iniziato un'attività autonoma (autoimprenditorialità)		1	3	5	3	3		-100,00%	-100,00%
N. SIL di durata superiore a 180 GG a seguito di percorso Garanzia Giovani		146	193	226	188	180		-100,00%	-100,00%
N. SIL IDO relativi ad utenti che non hanno partecipato a percorsi di PAL			360	300	330	300		-100,00%	-100,00%
N. lavoratori socialmente utili (LSU) e di pubblica utilità (LPU)									
richiesti		76	75	81	77	70		-100,00%	-100,00%
contrattati		1.067	751	500	773	400		-100,00%	-100,00%
segnalati		231	150	105	162	50		-100,00%	-100,00%
Indici di Tempo									
nr. Richieste IdO evase nei termini pattuiti con l'azienda		762	692	490	648	550		-100,00%	-100,00%
Puntualità Tirocini in funzione richiesta azienda (gg. Attivazione)		3	3	5	4	5		-100,00%	-100,00%
Indici di Economicità									
		Consuntivo	Consuntivo	BGT2017	Media triennio	Atteso	Consuntivo		
Ricavo processo *		€ 741.108	€ 877.394	€ 850.000	€ 822.834	€ 992.000,00		-100,00%	-100,00%
Costo processo *		€ 464.281	€ 401.860	€ 539.820	€ 468.653	€ 511.839	€	-100,00%	-100,00%
Costo personale dipendente		€ 267.463	€ 296.937	€ 301.714	€ 288.705	€ 231.506		-100,00%	-100,00%
Costo collaboratori e PIVA		€	€ 18.914	€ 120.000	€ 69.457	€ 170.000		-100,00%	-100,00%
Altri costi indiretti/imputati		€ 107.002	€ 86.008	€ 118.106	€ 103.705	€ 110.333		-100,00%	-100,00%
Indici di Qualità									
% gradimento del servizio (cittadini)		7,6	7,6	7,6	7,6	7,60		-100,00%	-100,00%
% gradimento del servizio (imprese)		7,7	7,9	7,8	7,82	7,82		-100,00%	-100,00%
INDICATORI DI PERFORMANCE					Media triennio precedente	Performance attesa	Performance realizzata	Sost.	ESITO
Indicatori di Efficacia									
Tasso reinserimento GG (n. SIL Garanzia Giovani + Tirocini Garanzia Giovani / n. percorsi GG conclusi nell'anno)					75,45%	76,09%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Tasso reinserimento DUL (n. SIL + SIL Parziali + Autoimprenditorialità/n. percorsi DUL conclusi nell'anno)					28,86%	32,75%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Tasso di offerta LSU / nr. Segnalazioni / nr. Profili richiesti					2,09	0,71	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Tasso di presa in carico soggetti ad alta intensità di aiuto (n. Doti fascia 3 e 3 plus/nr. Doti attivate)					65,19%	50,00%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Indicatori di Efficacia temporale									
Puntualità IDO in funzione richiesta azienda					94%	92%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Puntualità Tirocini in funzione richiesta azienda (gg. Attivazione)					3,67	5,00	0,00	-5,00	OK
Indicatori di Efficienza Economica									
Tasso di copertura servizio (ricav/costo)					176%	194%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Costo medio processo (costo processo/ utenti)					€ 238,58	133,99	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Indicatori di Qualità									
Tasso evasione richieste tirocini (numero tirocini attivati/tirocini richiesti)					100%	100%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Tasso conformità IDO (numero idonei/colloqui sostenuti)					60,45%	65%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Tasso evasione richieste IDO (Tasso di risposta) (numero richieste evase/trattate)					101,01%	97%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
gradimento del servizio (da 1 a 10 -imprese)					7,82	7,82	0,00	-7,82	NOOK
Analisi del risultato									
Analisi degli scostamenti					Verifica Intermedia: 30/06/2018		Verifica Finale: 31/12/2018		Valutazione NV
Cause					Val. raggiunto fase 1a		Val. raggiunto fase 1a		media valori
Effetti					Rispetto temp fase 1a		Rispetto temp fase 1a		
					Val. raggiunto fase 1b		Val. raggiunto fase 1b		
					Proveimenti correttivi				
					Rispetto temp fase 1b		Rispetto temp fase 1b		
Intrapresi					Val. raggiunto fase 2		Val. raggiunto fase 2		media tempi
Da attuare					Rispetto temp fase 2		Rispetto temp fase 2		



DIRETTORE :		Croci Stefania	AREA :		DIREZIONE AREA LAVORO	ANNO	2018	
PO:		Gabbioneta Silvia				PESO		
OBIETTIVO DI PROCESSO 3								
Altre misure / servizi di PAL								
FASE DI REALIZZAZIONE								
fase	descrizione fase obiettivo	attività/indicatori specifici di fase		valore atteso	tempi	responsabile		
1	Favorire la ricollocazione e riqualificazione di lavoratori coinvolti in processi di crisi aziendale attraverso l'attivazione di reti territoriali	Consolidare la rete territoriale per la gestione delle crisi occupazionali		2 accordi di rete	gen- glu	Croci/Gabbioneta/Romano		
2	Sostenere le persone con disabilità nell'inserimento/reinserimento nel mercato del lavoro attraverso azioni di supporto alla ricollocazione e strumenti di politica attiva del lavoro.	Garantire la prosecuzione dell'attività di raccordo, valutazione e supervisione rendicontazione dei progetti presentati nell'ambito delle Azioni di sistema a rilevanza regionale		Coordinamento dei 2 progetti	gen-dic	Croci/Torchio		
		Supporto all'implementazione della nuova azione di sistema di rete per il lavoro ambito disabilità		Avvio di un progetto	gen-dic	Croci/Torchio		
3	Offrire servizi di politica attiva del lavoro che favoriscano l'autoaiuto e l'inserimento lavorativo	Realizzazione di Job Club		50 edizioni	gen-dic	Croci/Gabbioneta/Romano		
		Prevedere un servizio di supporto personalizzato alla ricollocazione da realizzarsi con l'utilizzo di Joshua 4		400 partecipanti	gen-dic	Croci/Gabbioneta/Romano		
DESTINATARI \ STAKEHOLDERS								
Cittadini, imprese, associazioni di categoria e sindacati								
Indici								
	2015	2016	2017	media triennio prec	Atteso nell'anno	Raggiunto al 31 dicembre	Raggiunto nell'anno /triennio prec	Raggiunto nell'anno/ Atteso nell'anno
Indici di Quantità								
n. dipendenti coinvolti nel processo *	10	6	5	7	3		-100,00%	-100,00%
JOB Club (autofinanziati) - nr. edizioni realizzate			100,00	100,00	50			
JOB Club (autofinanziati) - nr. utenti coinvolti		982	1.740	1.361	600		-100,00%	-100,00%
JOB Club (finanziati) - nr. edizioni realizzate			44	44	2			
JOB Club (finanziati) - nr. utenti coinvolti			478	478	20			
CRISI AZIENDALI								
nr. Utenti Crisi aziendali coinvolti in PAL	237	30	82	116	100		-100,00%	-100,00%
nr. Aziende di provenienza	96	26	37	53	3		-100,00%	-100,00%
nr. Partner coinvolti	14	12	13	13	15		-100,00%	-100,00%
nr. Percorsi conclusi	nd	0	17	39	100		-100,00%	-100,00%
N. STL a risultato	nd	0	7	9	30		-100,00%	-100,00%
N. STL parziali dei percorsi conclusi	nd	0	7	4	10		-100,00%	-100,00%
SERVIZI DI PAL PER DISABILI								
N. Accoglienza per selezione utenti DUL Disabilità	nd	270	47	159	20		-100,00%	-100,00%
N. Utenti coinvolti processo match/valutazione del potenziale (Acc. Utenti per rinvio al partner)	443	435	387	422	450		-100,00%	-100,00%
N. utenti coinvolti processo match/valutazione potenziale (AFOL MB)	38	53	51	47	50		-100,00%	-100,00%
N. utenti coinvolti I Dote crisi aziendali - Sostegno - Inserimento	0	0	0	0	0		#DIV/0!	#DIV/0!
N. utenti presi in carico DUL Disabilità	nd	26	28	27	20		-100,00%	-100,00%
N. Azioni di sistema (presentate/gestite)	4	3	3	3	2		-100,00%	-100,00%
<b>n. Utenti presi in carico (Totale)</b>	<b>718</b>	<b>1.796</b>	<b>2.813</b>	<b>1.776</b>	<b>1.260</b>	<b>0</b>	<b>-100,00%</b>	<b>-100,00%</b>
TOTALE PROGETTI								
N. progetti a Bando Totali di PAL presentati/partecipati	nd	7	6	7	5		-100,00%	-100,00%
N. progetti a Bando Totali approvati PAL /partecipati	nd	5	6	6	5		-100,00%	-100,00%
N. progetti di rete gestiti	nd	4	6	5	7		-100,00%	-100,00%
di cui N. progetti con ruolo capifila	nd	2	3	3	3		-100,00%	-100,00%
N. tavoli tecnici di coordinamento svolti	nd	10	18	14	14		-100,00%	-100,00%
Indici di Tempo								
N. ore previste (crisi aziendali)	nd	377	513	445	830		-100,00%	-100,00%
N. ore erogate (crisi aziendali)	nd	90	160	125	650		-100,00%	-100,00%
N. ore previste LIFT (servizi)	4.019	6.266	7.456	5.914	2.520		-100,00%	-100,00%
N. ore erogate LIFT (servizi)	4.019	4.975	5.620	4.871	2.100		-100,00%	-100,00%
Ore di apertura servizi IDO Disabili/Totale apertura CPI	50%	50,38%	50,38%	50,37%	40,06%		-100,00%	-100,00%
Tempi di comunicazione a Direzione Amministrativa di								
1. comunicazione data di approvazione e avvio progetto (mod. 7302) e caricamento dati su Sistema Informatico	5	5	5	5	5		-100,00%	-100,00%
2. conclusione formale progetto e chiusura su SI	10	10	10	10	10		-100,00%	-100,00%
Indici di Economicità								
	Consuntivo	Consuntivo	BGT2017	Media triennio	Atteso	Consuntivo		
Ricavo processo *	€ 1.538.553	€ 501.608	€ 763.867	€ 934.676	€ 809.981		-100,00%	-100,00%
Costo processo *	€ 1.274.962	€ 434.536	€ 355.464	€ 688.321	€ 727.562		-100,00%	-100,00%
Costo personale dipendente	€ 302.379	€ 148.828	€ 133.608	€ 194.938	€ 75.409		-100,00%	-100,00%
Costo collaboratori e PIVA	€ 553.366	€ 42.162	€ 189.891	€ 255.070	€ 617.659		-100,00%	-100,00%
Altri costi indiretti imputati	€ 419.217	€ 243.556	€ 52.164	€ 238.312	€ 34.494		-100,00%	-100,00%
Importo totale finanziamento richiesto su progetto	€ 1.538.553	€ 406.608	€ 763.867	€ 903.009			-100,00%	#DIV/0!
Indici di Qualità								
Gradimento del servizio (Utente da 1 a 10)	7,38	7,63	7,60	7,54	7,60		-100,00%	-100,00%
INDICATORI DI PERFORMANCE								
				Media triennio precedente	Performance attesa	Performance realizzata	Scost	ESITO
Indicatori di Efficacia								
% Tasso di Reinserimento Crisi aziendali (n. STL + STL Parziali/n. utenti percorso concluso)				31%	49%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Efficacia nella progettazione dei servizi al lavoro (ISO > 65%)				84,62%	100,00%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Capacità realizzativa (ISO > 65%) (importi finanziati / importi richiesti)				103,51%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Indicatori di Efficacia temporale								
Tasso di frequenza temporale Crisi aziendali (n. ore frequentate servizi dotati/n. ore previste PIP)				28,09%	78,31%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Tasso di frequenza temporale Disabilità (n. ore frequentate servizi dotati/n. ore previste PIP)				82,37%	83,33%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Comunicazione data di approvazione e avvio progetto (mod. 7302) e caricamento dati su Sistema Informatico				5,00	5,00	0,00	-500,00%	OK
Conclusione formale progetto e chiusura su SI				10,00	10,00	0,00	-1000,00%	OK
Indicatori di Efficienza Economica								
Tasso di copertura servizio (ricavi/costo)				136%	111%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Ricavo medio processo (ricavo processo/ utenti)				€ 526,38	€ 642,84	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Costo medio processo (costo processo/ utenti)				€ 387,64	€ 577,43	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Indicatori di Qualità								
Gradimento del servizio (Utente da 1 a 10)				7,54	7,60	0,00	-100%	NOK
Analisi del risultato								
Analisi degli scostamenti								
Cause				Verifica Intermedia: 30/06/2018	Verifica Finale:31/12/2018	Valutazione MI		
				Val. raggiunto fase 1	Val. raggiunto fase 1	media valori		
Effetti				Rispetto tempi fase 1	Rispetto tempi fase 1			
				Val. raggiunto fase 2a	Val. raggiunto fase 2a			
				Rispetto tempi fase 2a	Rispetto tempi fase 2a			
				Val. raggiunto fase 2b	Val. raggiunto fase 2b	media tempi		
				Rispetto tempi fase 2b	Rispetto tempi fase 2b			
				Val. raggiunto fase 3a	Val. raggiunto fase 3a			
Intrapresi				Rispetto tempi fase 3a	Rispetto tempi fase 3a			
				Val. raggiunto fase 3b	Val. raggiunto fase 3b			
Da attivare				Rispetto tempi fase 3b	Rispetto tempi fase 3b			



<b>DIRETTORE :</b>	Stefania Croci	<b>AREA :</b>	DIREZIONE AREA LAVORO	<b>ANNO</b>	<b>2018</b>				
<b>DIRETTORE :</b>		<b>AREA :</b>		<b>PESO</b>					
<b>OBBIETTIVO DI PROCESSO 4</b>									
<b>Welfare Lavoro</b>									
<b>FASE DI REALIZZAZIONE</b>									
fase	descrizione fase obiettivo	attività/indicatore specifico di fase	valore atteso	tempi	responsabile				
1	Offerta di servizi al lavoro in un'ottica di sempre maggiore prossimità, capillarità territoriale	Sportelli Lavoro-servizi al lavoro di base rivolti ai cittadini dei singoli comuni, alle imprese e ai detenuti	Almeno 20 Sportelli Lavoro	gen-dic	Croci/Gabbioneta/Romano				
2	Sperimentazione di progetti di raccordo Pa/Welfare anche in collaborazione con gli Ambiti territoriali	Progettualità specifiche concordate con il Comune o l'Ambito di riferimento	Realizzazione di almeno 6 progetti	gen-dic	Croci/Gabbioneta/Romano				
3	Welfare conciliazione: consolidamento e ampliamento della rete dei servizi integrati famiglia-lavoro, promozione della cultura della conciliazione famiglia-lavoro	Partecipazione attiva al tavolo territoriale Conciliazione e sensibilizzazione del territorio	Partecipazione a 3 progetti	gen-dic	Croci/Gabbioneta/Romano				
<i>Cittadini, imprese, associazioni di categoria e sindacati</i>									
<b>Indici</b>									
		2015	2016	2017	media triennio prec	Atteso nell'anno	Raggiunto al 31 dicembre	Raggiunto nell'anno /triennio prec	Raggiunto nell'anno/ Atteso nell'anno
<b>Indici di Quantità</b>									
<b>n. dipendenti coinvolti nel processo *</b>									
N Comuni della Brianza		1,04	6,10	5,30	4,15	6,1		-100,00%	-100,00%
<b>SPORTELLI TERRITORIALI</b>									
N. Sportelli Lavoro (Comuni e Carcere)		15	21	23	20	20		-100,00%	-100,00%
N. utenti		2.155	2.478	2.179	2.271	2.200		-100,00%	-100,00%
Nr accessi		3.635	4.433	3.898	3.989	3.700		-100,00%	-100,00%
Orari apertura complessiva annua Sportelli Lavoro		4.680	5.462	7.711	5.951	6.600		-100,00%	-100,00%
n. gruppi servizi raccordo welfare / PAL		nd	3	6,00	5	54		-100,00%	-100,00%
N. utenti beneficiari dei servizi di raccordo Welfare / PAL		204	95	83	127	540		-100,00%	-100,00%
N. ore erogazione previste seminari welfare conciliazione (ora/alievo)		529	708	152	463	3.400		-100,00%	-100,00%
N. ore frequenza seminari welfare conciliazione (ore/alievo)		492	614	136	414	2.550		-100,00%	-100,00%
N. partecipazioni al tavolo territoriale Conciliazione		15	15	11	14	10		-100,00%	-100,00%
Numero progetti di Welfare / lavoro / formazione presentati		nd	3	3	3	1		-100,00%	-100,00%
Numero progetti di Welfare / lavoro / formazione approvati		nd	3	3	3	1		-100,00%	-100,00%
<b>Indici di Tempo</b>									
N. progetti di welfare / lavoro / formazione presentati nei termini temporali pattuiti									
		8,00	3,00	3,00	4,67	1,00		-100,00%	-100,00%
<b>Tempi di comunicazione a Direzione Amministrativa di:</b>									
1. comunicazione data di approvazione e avvio progetto (mod. 7302) e caricamento dati su Sistema Informativo									
		5,00	5,00	5,00	5,00	5,00		-100,00%	-100,00%
2. conclusione formale progetto e chiusura su SI									
		10,00	10,00	10,00	10,00	10,00		-100,00%	-100,00%
<b>Indici di Economicità</b>									
		Consuntivo	Consuntivo	BGT2017	Media triennio	Atteso	Consuntivo		
<b>Ricavo di processo *</b>		nd	€ 175.456	€ 241.128	€ 208.292	€ 340.000		-100,00%	-100,00%
<b>Costo processo *</b>		€ 70.099	€ 229.605	€ 253.665	€ 184.456	€ 317.459	€ -	-100,00%	-100,00%
Costo personale dipendente		€ 57.693	€ 167.319	€ 147.246	€ 124.086	€ 135.510		-100,00%	-100,00%
Costo collaboratori e PIVA		€ 15.962	€ 15.962	€ 50.488	€ 33.215	€ 110.481		-100,00%	-100,00%
Altri costi indiretti imputati		€ 12.406	€ 46.324	€ 55.950	€ 38.227	€ 71.468		-100,00%	-100,00%
<b>Indici di Qualità</b>									
<b>Progetti elaborati ma non presentati nei termini concordati</b>		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		#DIV/0!	#DIV/0!
<b>Progetti elaborati e presentati nei termini concordati</b>		8,00	3,00	1,00	4,00	1,00		-100,00%	-100,00%
Risultati customer AFOL cittadini		7,61	7,63	7,60	7,61	7,60		-100,00%	-100,00%
<b>INDICATORI DI PERFORMANCE</b>									
				Media triennio precedente	Performance attesa	Performance realizzata	Scost		ESITO
<b>Indicatori di Efficacia</b>									
<b>tasso di realizzazione progetti</b> (n. progetti presentati/n. progetti presentati)				100%	100%	#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!
<b>tasso di capillarità sportelli Comunali</b> (n. Comuni sportelli attivati/n. Comuni Brianza)				36%	36%	#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!
<b>Indicatori di Efficacia temporale</b>									
<b>tasso di frequenza temporale</b> (n. ore frequentate formazione conciliazione/n. ore previste)				89,42%	75,00%	#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!
<b>Indicatori di Efficienza Economica</b>									
<b>Costo medio processo</b> (Costo processo/n. utenti beneficiari dei servizi di welfare lavoro/formazione)				€ 1.448,61	€ 587,89	#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!
<b>Indicatori di Qualità</b>									
<b>Customer utenti</b>				7,61	7,60	0,00	-100,00%		NOOK
<b>Analisi del risultato</b>									
<b>Analisi degli scostamenti</b>									
Cause					<b>Verifica Intermedia: 30/06/2018</b>		<b>Verifica Finale:31/12/2018</b>		<b>Valutazione IV</b>
					Val. raggiunto fase 1		Val. raggiunto fase 1		<b>media valori</b>
Effetti					Rispetto tempi fase 1		Rispetto tempi fase 1		
					Val. raggiunto fase 2		Val. raggiunto fase 2		
<b>Provedimenti correttivi</b>									
				Rispetto tempi fase 2		Rispetto tempi fase 2			
Intrapresi					Val. raggiunto fase 3		Val. raggiunto fase 3		<b>media tempi</b>
					Rispetto tempi fase 3		Rispetto tempi fase 3		
Da attivare									





<b>DIRETTORE :</b>	Angelo Longo			<b>AREA :</b>	Direzioe Area Formazioe			<b>ANNO</b>	<b>2018</b>
<b>PO :</b>								<b>PESO</b>	
<b>PO :</b>									
<b>OBIETTIVO DI PROCESSO 5</b>									
<b>Orientamento e sostegno al disagio</b>									
<b>FASE DI REALIZZAZIONE</b>									
fase	descrizione fase obiettivo	attività/indicatore specifico di fase	valore atteso	tempi	responsabile				
1	Realizzare interventi orientativi strutturati all'interno dei 3 CFP per la presentazione dell'offerta formativa, anche attraverso laboratori esperienziali interni.	Organizzazione di Open Day	n. 6 Open Day	Novembre-Dicembre	Bonfanti Laura Pasquini Orietta Ronzoni Francesca				
		Attivazione di Open Lab	n. 10 laboratori esperienziali nei settori di riferimento	Novembre - Dicembre					
		Organizzazione Insieme in rete	n. 4 giornate di orientamento attraverso la partecipazione nel gruppo classe	Novembre					
2	Realizzare interventi di orientamento in collaborazione con le scuole del territorio, per la presentazione dell'offerta formativa, anche attraverso il confronto con gli alunni.	Presenza ai Saloni di Orientamento	n. 5 interventi presso saloni di orientamento del territorio	Novembre - Dicembre	Bonfanti Laura Pasquini Orietta Ronzoni Francesca				
		Attività di orientamento presso le scuole secondarie di primo grado	n. 10 interventi di presentazione offerta formativa agli alunni nelle scuole di riferimento	Ottobre-Dicembre					
3	Assicurare interventi di orientamento in ingresso e in uscita	Colloqui orientativi in ingresso Colloqui orientativi in uscita e predisposizione documentazione/attestazioni	n. 50 interventi di orientamento per l'eventuale inserimento o passaggio ad altre scuole	Gennaio- Luglio e Settembre-Dicembre	Bonfanti Laura Pasquini Orietta Ronzoni Francesca				
4	Consolidare interventi in rete per contrastare la dispersione scolastica e il disagio sociale	Partecipazione a progetti di rete per fronteggiare la dispersione e il disagio	n. 10 progetti in rete con fattivazione di laboratori interni, tirocini curriculari, alternanza a scuola-lavoro e percorsi individualizzati.	Gennaio-Marzo e Ottobre-Dicembre	Bonfanti Laura Pasquini Orietta Ronzoni Francesca				
<b>DESTINATARI \ STAKEHOLDERS</b>									
<i>Giovani e adulti nelle fasi di scelta e passaggio, istituzioni scolastiche e formative, famiglie, università, enti locali e del terzo settore, aziende</i>									
<b>Indici</b>									
		2015	2016	2017	media triennio prec	Atteso nell'anno	Raggiunto al 31 dicembre	Raggiunto nell'anno / triennio prec	Raggiunto nell'anno / Atteso nell'anno
<b>Indici di Quantità</b>									
<b>n. dipendenti coinvolti nel processo *</b>									
					#DIV/0!	4		#DIV/0!	-100,00%
	n. open day	n.v.	n.v.	n.v.	#DIV/0!	6		#DIV/0!	-100,00%
	n. open lab	n.v.	n.v.	n.v.	#DIV/0!	10		#DIV/0!	-100,00%
	n. progetti di orientamento in rete	n.v.	n.v.	n.v.	#DIV/0!	9		#DIV/0!	-100,00%
	n. scuole secondarie di primo grado sede delle attività di orientamento	n.v.	n.v.	n.v.	#DIV/0!	25		#DIV/0!	-100,00%
	n. interventi di orientamento per l'eventuale inserimento o passaggio ad altre scuole	n.v.	n.v.	n.v.	#DIV/0!	50		#DIV/0!	-100,00%
	n. progetti in rete con fattivazione di laboratori interni, tirocini curriculari, alternanza scuola-lavoro e percorsi individualizzati.	n.v.	n.v.	n.v.	#DIV/0!	10		#DIV/0!	-100,00%
	Totale iniziative orientamento	0	0	0	#DIV/0!	110		#DIV/0!	-100,00%
<b>Indici di Tempo</b>									
	n. ore attività orientativa					246		#DIV/0!	-100,00%
<b>Indici di Economicità</b>									
		Consuntivo	Consuntivo	BGT2017	Media triennio	Atteso	Consuntivo		
	<b>Ricavo di processo *</b>			€ 70.000	€ 70.000			-100,00%	-100,00%
	<b>Costo processo *</b>	€ 72.713	€ 128.962	€ 178.024	€ 126.566	€ 156.210	€ -	-100,00%	-100,00%
	Costo personale dipendente area formazione	€ -	€ 103.517	€ 109.046	€ 70.854	€ 109.903,24		-100,00%	-100,00%
	Costo collaboratori e PIVA	€ 1.388	€ 6.000	€ 6.000	€ 3.693			-100,00%	#DIV/0!
	Altri costi indiretti imputati	€ 12.525	€ 5.791	€ 41.647	€ 19.988	€ 46.307		-100,00%	-100,00%
<b>Indici di Qualità</b>									
	Risultato indagne di customer formazioe interna		9,80	9,00	9,40	9,00	10,00	6,38%	11,11%
	Risultato indagne di customer interventi esteri		8,92	nd	8,92	7,60	7,60	-14,80%	0,00%
<b>INDICATORI DI PERFORMANCE</b>									
					Media triennio precedente	Performance attesa	Performance realizzata	Scost	ESITO
<b>Indicatori di Efficacia</b>									
	Copertura iniziative di orientamento (utenti coinvolti/popolazione di riferimento)				#RIFI	#RIFI	#RIFI	#RIFI	#RIFI
	Incidenza attività svolte in rete (iniziative in rete/iniziate totali)				#RIFI	#RIFI	#RIFI	#RIFI	#RIFI
<b>Indicatori di Efficacia temporale</b>									
	Copertura settimanale per colloqui specifici sportello orientamento				0,00	246,00	0,00	-246,00	NOOK
<b>Indicatori di Efficienza Economica</b>									
	Costo medio processo (costo processo/ utenti)				#RIFI	#RIFI	#RIFI	#RIFI	#RIFI
	Tasso di copertura servizio (ricavi/costo)				55%	0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
<b>Indicatori di Qualità</b>									
	Indagine di gradimento interventi di orientamento				8,92	7,60	7,63	0,03	OK
<b>Analisi del risultato</b>									
<b>Analisi degli scostamenti</b>									
Cause					Verifica Intermedia: 30/06/2018		Verifica Finale: 31/12/2018		Valutazione IV
					Val. raggiunto fase 1a		Val. raggiunto fase 1a		
Effetti					Rispetto tempi fase 1a		Rispetto tempi fase 1a		media valori
					Val. raggiunto fase 1b		Val. raggiunto fase 1b		
					Rispetto tempi fase 1b		Rispetto tempi fase 1b		
					Val. raggiunto fase 2a		Val. raggiunto fase 2a		
<b>Provvedimenti correttivi</b>									
Intrapresi					Rispetto tempi fase 2a		Rispetto tempi fase 2a		media tempi
					Val. raggiunto fase 2b		Val. raggiunto fase 2b		
Da attivare					Rispetto tempi fase 2b		Rispetto tempi fase 2b		
					Val. raggiunto fase 3		Val. raggiunto fase 3		
<b>Commento:</b>									



<b>DIRETTORE :</b>		Longo Angelo		<b>AREA :</b>	DIREZIONE AREA FORMAZIONE		<b>ANNO</b>	<b>2018</b>	
<b>PO:</b>		Pasquini Cristina		<b>CFP Seregno</b>		<b>PESO</b>			
<b>PO:</b>		Ronzoni Francesca		<b>CFP Meda</b>					
<b>OBIETTIVO DI PROCESSO 6</b>									
<b>Erogare corsi per il raggiungimento della qualifica (triennio) e del diploma professionale (IV anno), compresi progetti specifici non ricorrenti</b>									
<b>FASE DI REALIZZAZIONE</b>									
<b>fase</b>	<b>descrizione fase obiettivo</b>	<b>attività/indicatori specifici di fase</b>			<b>valore atteso</b>	<b>tempi</b>	<b>responsabile</b>		
1	- Realizzare un'offerta formativa che affianchi percorsi standard al nuovo sistema duale per perseguire il fine del successo scolastico e formativo e per inserimento nel mondo del lavoro	- Predisposizione PCF, PFP, UF, Materiale didattico, Valutazione ex ante, in itinere e finale negli ambiti dell'apprendimento degli allievi e dell'efficacia progettuale - Azioni di Orientamento/Orientamento			- Realizzazione dei PCF, PFP, UF - predisposizione materiali didattici - predisposizione schede di valutazione degli apprendimenti intermedie e finali	settembre/luglio	Pasquini Cristina Ronzoni Francesca Bonifant Laura		
2	- Diversificare e ampliare l'offerta formativa; rivisitare le modalità di erogazione e dei suoi contenuti, per renderla maggiormente flessibile, modulare e rispondente alle esigenze degli studenti e delle imprese	- Azioni di recupero/potenziamento (nel/ai LARSA) - Progetti extracurricolari di supporto - Trocchi curriculari (individuazione aziende ospitanti e abbinamento allievi/aziende)			- Laboratori LARSA - stipula convenzioni per tirocini curriculare/mananza - stipula accordi per app art 43	settembre/luglio	Pasquini Cristina Ronzoni Francesca Bonifant Laura		
<b>DESTINATARI / STAKEHOLDERS</b>									
<i>Giovani fino a 18 anni, associazioni di categoria, mondo imprenditoriale ed economico</i>									
<b>Indici</b>									
		2014/2015	2015/2016	2016/2017	media triennio prec.	Atteso nell'anno 2017/2018	Raggiunto nell'anno 2017/2018	Raggiunto nell'anno / triennio prec.	Raggiunto nell'anno / Atteso nell'anno
<b>Indici di Quantità</b>									
<b>n. dipendenti coinvolti nel processo *</b>		47	79	87	71	72		-100,00%	-100,00%
N. corsi (comprende al n. classi per i rating)		41	43	49	44	44		-100,00%	-100,00%
N. alunni frequentanti al 31 ottobre		794	835	835	821	820		-100,00%	-100,00%
N. inserimenti in corso d'anno		42	42	16	33	30		-100,00%	-100,00%
N. alunni non dotati o autoforniti		85	141	98	108	90		-100,00%	-100,00%
N. alunni a fine anno		748	674	829	750	780		-100,00%	-100,00%
N. ammessi a anno successivo o esami finali		674	762	731	722	720		-100,00%	-100,00%
N. allievi che hanno concluso i 3 o 4 anno		229	256	287	257	260		-100,00%	-100,00%
N. classi attive in alternanza		nd	nd	nd	#DIV/0!	8		#DIV/0!	-100,00%
N. alunni in alternanza		nd	nd	nd	#DIV/0!	120		#DIV/0!	-100,00%
N. classi attive in apprendistato art.43		nd	nd	nd	#DIV/0!	8		#DIV/0!	-100,00%
N. apprendisti art.43		nd	nd	nd	#DIV/0!	20		#DIV/0!	-100,00%
N. Doti dispoibilità		63	74	74	70	74		-100,00%	-100,00%
<b>Indici di Tempo</b>									
N. ore corsi DDIF		40.200	66.330	40.510	51.713	43.560		-100,00%	-100,00%
N. ore attività extracurricolari		656	934	721	770	600		-100,00%	-100,00%
Totale ore formazione erogate (DDIF+extra curriculari)		40.956	43.523	49.231	44.570	44.160		-100,00%	-100,00%
<b>Indici di Economicità</b>									
		Consuntivo	Consuntivo	BGT2017	Media triennio	Atteso	Consuntivo		
<b>Ricavo processo *</b>		€ 3.704.573	€ 3.415.457	€ 3.392.100	€ 3.504.043	€ 3.512.625		-100,00%	-100,00%
<b>Costo processo *</b>		€ 3.454.406	€ 3.257.412	€ 3.322.022	€ 3.344.613	€ 3.113.404		-100,00%	-100,00%
Costo personale dipendente		€ 1.527.897	€ 1.944.827	€ 2.171.487	€ 1.881.404	€ 1.949.602		-100,00%	-100,00%
Costo collaboratori e PIVA		€ 614.620	€ 192.828	€ 236.081	€ 347.843	€ 316.696		-100,00%	-100,00%
Altri costi indiretti imputati		€ 1.311.889	€ 1.119.757	€ 914.454	€ 1.115.367	€ 847.106		-100,00%	-100,00%
<b>Indici di Qualità</b>									
N. protocolli formalizzati o convenzioni attive		22	27	17	22,00	17		-100,00%	-100,00%
N. allievi che hanno partecipato ad attività/laboratori/LARSA		264	7.356	670	2.763,33	670		-100,00%	-100,00%
Punteggio medio questionari di customer satisfaction		3,50	4,00	3,55	3,68	3,45		-100,00%	-100,00%
Punteggio medio questionari di soddisfazione occupazionale		0,00	0,00	3,90	1,95	3,8		-100,00%	-100,00%
Valutazione media conseguita dagli alunni di 3° e 4° anno		69,27	69,66	71,21	70,05	70,0		-100,00%	-100,00%
Valore medio conseguito nella prova tecnico professionale		26,94	27,66	26,38	26,99	27,0		-100,00%	-100,00%
n. allievi di 3 o 4 anno con prosecuzione a percorso successivo		114	148	125	129,00	120		-100,00%	-100,00%
n. allievi occupati (entro 6 mesi dall'uscita dal percorso)		0	0	48	16,00	50		-100,00%	-100,00%
n. allievi occupati al termine del IV anno (entro 6 mesi dall'uscita dal percorso)		0	0	26	13,00	25		-100,00%	-100,00%
n. classi dotate di strumenti per la didattica multimediale		15	15	15	15,00	15		-100,00%	-100,00%
n. laboratori oggetto di aggiornamento		2	3	10	5,00	10		-100,00%	-100,00%
n. laboratori a livello di sede		21	21	22	21,33	22		-100,00%	-100,00%
<b>INDICATORI DI PERFORMANCE</b>									
					Media triennio precedente	Performance attesa	Performance realizzata	Scost	ESITO
<b>Indicatori di Efficacia</b>									
<b>Tasso di successo dei percorsi (esito del percorso)</b>					34%	33%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
<b>Tasso di successo dei percorsi (esito del percorso)</b>					96%	92%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
<b>Tasso di successo dei percorsi: prova tecnico professionale</b>					26,99	27,00	0,00	-2700%	NOOK
<b>Tasso di continuità formativa/esiti occupazionali</b>					0,61	75%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
<b>Livello di coerenza occupazionale</b>					1,95	3,80	0,00	-380%	NOOK
<b>Successo formativo: capacità di tenuta didattica multimediale</b>					34%	34%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
<b>aggiornamento tecnologico strumentazione e laboratori</b>					23%	45%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
<b>Grado di coerenza occupazionale (Qualità percepita di soddisfazione occupazionale)</b>					1,95	3,80	0,00	-3,80	NOOK
<b>Indicatori di Efficacia temporale</b>									
<b>N. ore corsi DDIF</b>					51713	43560	0	-100,00%	NOOK
<b>N. ore attività extracurricolari</b>					770	600	0	-100,00%	NOOK
<b>Totale ore formazione erogate (DDIF+extra curriculari)</b>					44570	44160	0	-100,00%	NOOK
<b>Tempo medio apertura sinistro per infortuni personale/allievi</b>					immediato	immediato	immediato	#VALORE!	OK
<b>Indicatori di Efficienza Economica</b>									
<b>Tasso di copertura servizio (ricavi/costi)</b>					105%	113%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
<b>Ricavo medio unitario (ricavo processo/ utenti)</b>					€ 4.665,98	€ 4.503,37	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
<b>Costo medio unitario (costo processo/ utenti)</b>					€ 4.457,50	€ 3.991,54	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
<b>Costo orario unitario docente (costo docente/ totale ore formazione erogate)</b>					€ 50,02	€ 51,32	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
<b>Costo orario unitario allievi (costo processo/ totale ore presenza allievi)</b>					€ 75,04	€ 70,50	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
<b>Ricavi unitario allievi (ricav di processo/ totale ore presenza allievi)</b>					€ 78,62	€ 79,54	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
<b>Utenza non a finanziamento pubblico</b>					14%	12%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
<b>Indicatori di Qualità</b>									
<b>Capacità di creare networking con i soggetti del territorio</b>					3%	2%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
<b>Grado di personalizzazione dell'offerta: interventi personalizzati/ individualizzati</b>					368%	86%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
<b>Grado di soddisfazione dell'utenza (Qualità percepita dai destinatari)</b>					3,68	3,55	0,00	-3,55	NOOK
					<b>Verifica Intermedia: 30/06/2018</b>		<b>Verifica Finale: 31/12/2018</b>		<b>Valutazione M/ media valori</b>
Cause					Val. raggiunto fase 1	Val. raggiunto fase 1			
					Rispetto temp fase 1	Rispetto temp fase 1			
Effetti					Val. raggiunto fase 2	Val. raggiunto fase 2			
					Rispetto temp fase 2	Rispetto temp fase 2			
					<b>Provvedimenti correttivi</b>				<b>media tempi</b>
<b>Intrapresi</b>									
<b>Da attivare</b>									

<b>DIRETTORE :</b>	Longo Angelo	<b>AREA :</b>	DIREZIONE AREA FORMAZIONE		<b>ANNO</b>	<b>2018</b>				
<b>PO:</b>	Pasquini Cristina		CFP Seregno		<b>PESO</b>					
<b>PO:</b>	Ronzoni Francesca		CFP Meda							
<b>OBIETTIVO DI PROCESSO 7</b>										
<b>Apprendistato art. 44</b>										
<b>FASI DI REALIZZAZIONE</b>										
fase	descrizione fase obiettivo	attività/indicatore specifico di fase		valore atteso	tempi	responsabile				
1	Nell'ambito degli accordi di rete territoriale per l'apprendistato erogare l'offerta formativa pubblica: - finalizzata all'acquisizione di una qualificazione professionale ai fini contrattuali per i soggetti di età compresa tra i 18 e i 29 anni, ai sensi dell'art. 44 del d.lgs. 81/2015 (Jobs act); - di servizi integrati rivolti agli apprendisti assunti ai sensi della normativa vigente - di azioni in grado di favorire la diffusione, in raccordo con Area Lavoro.	Ampliamento della rete territoriale		N. 24 partner nella rete	dic	Bonfanti Laura Pasquini Cristina Ronzoni Francesca				
		Attività di formazione/informazione operatori		N. 1 incontro di condivisione con operatori	sett.	Bonfanti Laura Pasquini Cristina Ronzoni Francesca				
		Erogazione dei servizi formativi		N. 15 corsi realizzati	entro dic	Bonfanti Laura Pasquini Cristina Ronzoni Francesca				
		Avvio di accordi per attività di consulenza/informazione per le aziende		N. 2 accordi	dic	Bonfanti Laura Pasquini Cristina Ronzoni Francesca				
<b>DESTINATARI \ STAKEHOLDERS</b>										
<i>Giovani fino a 29 anni, associazioni di categoria, mondo imprenditoriale ed economico</i>										
<b>Indici</b>										
		2015	2016	2017	media triennio prec	Atteso nell'anno	Raggiunto al 31 dicembre	Raggiunto nell'anno / triennio prec	Raggiunto nell'anno / Atteso nell'anno	
<b>Indici di Quantità</b>										
<b>n. dipendenti coinvolti nel processo *</b>		1	2	2	1	1		-100,00%	-100,00%	
N. iscritti corsi di apprendistato		215	136	186	179	180		-100,00%	-100,00%	
N. corsi		21	20	16	19	15		-100,00%	-100,00%	
N. settori		5	5	5	5	5		-100,00%	-100,00%	
<b>Indici di Tempo</b>										
N. ore erogate complessivamente		840	1.091	640	857	600		-100,00%	-100,00%	
<b>Indici di Economicità</b>										
		<b>Consuntivo</b>	<b>Consuntivo</b>	<b>BGT2017</b>	<b>Media triennio</b>	<b>Atteso</b>	<b>Consuntivo</b>			
<b>Ricavo processo *</b>		€ 89.497	€ 56.323	€ 141.000	€ 95.607	€ 80.000		-100,00%	-100,00%	
<b>Costo processo *</b>		€ 67.976	€ 61.491	€ 58.895	€ 62.787	€ 62.555	€ -	-100,00%	-100,00%	
Costo personale dipendente		€ 28.525	€ 44.292	€ 42.804	€ 38.540	€ 33.347		-100,00%	-100,00%	
Costo collaboratori e PIVA		€ 24.778	€ 5.000		€ 14.889	€ 14.560		-100,00%	-100,00%	
Altri costi indiretti imputati		€ 14.672	€ 12.199	€ 16.091	€ 14.321	€ 14.648		-100,00%	-100,00%	
								#DIV/0!	#DIV/0!	
<b>Indici di Qualità</b>										
Risultato indagine di customer		3,90	3,90	3,90	3,90	3,9		-100,00%	-100,00%	
<b>INDICATORI DI PERFORMANCE</b>					<b>Media triennio precedente</b>	<b>Performance attesa</b>	<b>Performance realizzata</b>	<b>Scost</b>	<b>ESITO</b>	
<b>Indicatori di Efficacia</b>										
<b>Settori coperti</b>					5,00	5,00	0,00	-500,00%	<b>NOOK</b>	
<b>Indicatori di Efficacia temporale</b>										
<b>N. ore apprendistato</b>					857,00	600,00	0,00	-600,00	<b>NOOK</b>	
<b>Indicatori di Efficienza Economica</b>										
<b>Tasso di copertura servizio (ricavi/costo)</b>					152%	128%	#DIV/0!	#DIV/0!	<b>#DIV/0!</b>	
<b>Ricavo medio processo (ricavo processo/ iscritti)</b>					€ 534,12	€ 444,44	#DIV/0!	#DIV/0!	<b>#DIV/0!</b>	
<b>Costo medio processo (costo processo/ iscritti)</b>					€ 350,77	€ 347,53	#DIV/0!	#DIV/0!	<b>#DIV/0!</b>	
<b>Costo orario unitario docenza (costo docenza/totale ore formazione erogate)</b>					€ 62,34	€ 79,84	#DIV/0!	#DIV/0!	<b>#DIV/0!</b>	
<b>Costo orario unitario allievi (costo processo/totale ore presenza allievi)</b>					€ 73,26	€ 104,26	#DIV/0!	#DIV/0!	<b>#DIV/0!</b>	
<b>Indicatori di Qualità</b>										
<b>Indagine di gradimento</b>					3,90	3,90	0,00	-3,90	<b>NOOK</b>	
<b>Analisi del risultato</b>										
<b>Analisi degli scostamenti</b>										
Cause					<b>Verifica Intermedia: 30/06/2018</b>	<b>Verifica Finale:31/12/2018</b>		<b>Valutazione NV</b>		
					Val. raggiunto fase 11		Val. raggiunto fase 11		<b>media valori</b>	
Effetti					Rispetto tempi fase 11		Rispetto tempi fase 11			
					Val. raggiunto fase 12		Val. raggiunto fase 12			
<b>Provvedimenti correttivi</b>					Rispetto tempi fase 12		Rispetto tempi fase 12			
Intrapresi					Val. raggiunto fase 13		Val. raggiunto fase 13		<b>media tempi</b>	
					Rispetto tempi fase 13		Rispetto tempi fase 13			
Da attivare					Val. raggiunto fase 14		Val. raggiunto fase 14			
					Rispetto tempi fase 14		Rispetto tempi fase 14			



<b>DIRETTORE :</b>	Longo Angelo	<b>AREA :</b>	DIREZIONE AREA FORMAZIONE	<b>ANNO</b>	<b>2018</b>				
<b>PO:</b>	Pasquini Cristina		CFP Seregno	<b>PESO</b>					
<b>PO:</b>	Ronzoni Francesca		CFP Meda						
<b>OBIETTIVO DI PROCESSO 8</b>									
<b>Formazione continua, permanente e abilitante</b>									
<b>FASI DI REALIZZAZIONE</b>									
fase	descrizione fase obiettivo	attività/indicatore specifico di fase	valore atteso	tempi	responsabile				
1	Realizzare l'incrocio tra i bisogni formativi degli utenti e la capacità progettuale e di erogazione da parte dei CFP, per determinare un alto livello di variabilità nella proposta formativa.	Definizione, integrazione, modifica e pubblicazione del Catalogo corsi	realizzazione catalogo corsi	sett.	Ronzoni Francesca Pasquini Cristina Bonfanti Laura				
2	Costruire i contesti organizzativi che facilitino l'immediatezza di risposta allo stimolo e la flessibilità nella determinazione delle figure professionali interessate.	Rilevazione dei bisogni formativi	Verbali/relazioni/accordi di partenariato	gen-dic	Ronzoni Francesca Pasquini Cristina Bonfanti Laura				
3	Avviare percorsi formativi in rete con altri soggetti territoriali per processi di riqualificazione/aggiornamento riferiti a soggetti a rischio di espulsione o espulsi dal MdL.	Erogazione servizi formativi in rete con altri soggetti	2 azioni di rete	gen-dic	Ronzoni Francesca Pasquini Cristina Bonfanti Laura				
<b>DESTINATARI \ STAKEHOLDERS</b>									
<i>adulti in età lavorativa, associazioni di categoria, mondo imprenditoriale ed economico</i>									
<b>Indici</b>									
		2015	2016	2017	media triennio prec.	Atteso nell'anno	Raggiunto al 31 dicembre	Raggiunto nell'anno / triennio prec.	Raggiunto nell'anno / Atteso nell'anno
<b>Indici di Quantità</b>									
<b>n. dipendenti coinvolti nel processo *</b>		3	6	5	5	6		-100,00%	-100,00%
N. iscritti corsi di formazione permanente		1.283	1.186	1.629	1.366	930		-100,00%	-100,00%
N. corsi formazione permanente		112	72	108	97	85		-100,00%	-100,00%
N. iscritti con finanziamento dote lavoro		889	716	672	759	750		-100,00%	-100,00%
N. settori		8	8	10	9	10		-100,00%	-100,00%
N. abbandoni		130	63	167	120	70		-100,00%	-100,00%
N. iscritti corsi di formazione abilitante		10	59	96	55	120		-100,00%	-100,00%
N. corsi formazione abilitante		1	3	6	3	11		-100,00%	-100,00%
N. iscritti con finanziamento dote		0	0	94	31	80		-100,00%	-100,00%
N. ritiri		0	10	9	6	10		-100,00%	-100,00%
N. ammessi agli esami		10	49	66	42	100		-100,00%	-100,00%
N. promossi agli esami		10	49	56	38	100		-100,00%	-100,00%
N. imprese coinvolte		32	31	45	36	36		-100,00%	-100,00%
N. iscritti formazione Continua		263	216	633	371	420		-100,00%	-100,00%
N. progetti a Bando Totali partecipati		6	4	4	5	4		-100,00%	-100,00%
N. progetti a Bando Totali approvati		6	4	4	5	4		-100,00%	-100,00%
<b>Indici di Tempo</b>									
Totale ore formazione erogate (docenza)		5.667	4.360	8.604	6.210	6.226,00		-100,00%	-100,00%
<b>Indici di Economicità</b>									
		Consuntivo	Consuntivo	BGT2017	Media triennio	Atteso	Consuntivo		
<b>Ricavo processo *</b>		€ 520.255	€ 694.474	€ 540.000	€ 584.910	€ 760.000		-100,00%	-100,00%
<b>Costo processo *</b>		€ 377.588	€ 354.738	€ 295.990	€ 342.772	€ 450.416	€ -	-100,00%	-100,00%
Costo personale dipendente		€ 88.337	€ 179.599	€ 163.830	€ 143.922	€ 184.711		-100,00%	-100,00%
Costo collaboratori e PIVA		€ 251.317	€ 117.193	€ 78.102	€ 148.871	€ 199.552		-100,00%	-100,00%
Altri costi indiretti imputati		€ 37.934	€ 57.946	€ 54.057	€ 49.979	€ 66.152		-100,00%	-100,00%
Iscritti con finanziamento dote lavoro		893	716	-	536	750		-100,00%	-100,00%
Importo complessivo Doti finanziate		€ 525.190	€ 625.552	€ 540.000	€ 563.581	€ 690.000		-100,00%	-100,00%
<b>Indici di Qualità</b>									
Progetti elaborati ma non presentati nei termini di scadenza Bando		0	0	0	0	0		#DIV/0!	#DIV/0!
<b>INDICATORI DI PERFORMANCE</b>					Media triennio precedente	Performance attesa	Performance realizzata	Scost	ESITO
<b>Indicatori di Efficacia</b>									
Capacità di motivazione nei confronti dei partecipanti (abbandoni/iscritti)					8,78%	7,53%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Efficacia del processo di apprendimento (promossi/ammessi)					92,00%	100,00%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Efficacia nella progettazione dei servizi formativi (ISO > 65%)					100,00%	100,00%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
					#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
<b>Indicatori di Efficacia temporale</b>									
Tasso successo dei percorsi (totale abbandoni/totale degli iscritti)					6%	4%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
<b>Indicatori di Efficienza Economica</b>									
Tasso di copertura servizio (ricavo/costo)					171%	169%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Ricavo obiettivo (ricavo processo / iscritti)					€ 402,74	€ 672,57	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Costo medio processo (costo processo/ iscritti)					€ 236,01	€ 398,60	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Costo orario unitario docenza (costo docenza/totale ore formazione erogate)					€ 47,15	€ 61,72	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
<b>Indicatori di Qualità</b>									
Progetti elaborati ma non presentati nei termini di scadenza Bando					0	0	0	0	OK
<b>Analisi del risultato</b>									
<b>Analisi degli scostamenti</b>									
Cause		Verifica Intermedia: 30/06/2018		Verifica Finale: 31/12/2018		Valutazione IV			
		Val. raggiunto fase I1		Val. raggiunto fase I1		media valori			
Effetti		Rispetto tempi fase I1		Rispetto tempi fase I1					
		Val. raggiunto fase I2		Val. raggiunto fase I2					
<b>Provvedimenti correttivi</b>		Rispetto tempi fase I2		Rispetto tempi fase I2					
Intrapresi		Val. raggiunto fase I3		Val. raggiunto fase I3				media tempi	
		Rispetto tempi fase I3		Rispetto tempi fase I3					
Da attivare									



<b>DIRETTORE :</b> Longo Angelo		<b>AREA :</b> DIREZIONE AREA FORMAZIONE	<b>ANNO</b>	<b>2018</b>				
<b>PO:</b> Busnelli Alberto		CFP Meda	<b>PESO</b>					
<b>OBIETTIVO DI PROCESSO 9</b>								
<b>Formazione specialistica e alta formazione</b>								
<b>FASI DI REALIZZAZIONE</b>								
fase	descrizione fase obiettivo	attività/indicatore specifico di fase	valore atteso	tempi	responsabile			
1	Sostenere ed incrementare il livello qualitativo del corso di restauro inserito nel Programma Lombardia Plus 2016-2018, intensificando gli adeguamenti alla normativa vigente in tema di Conservazione di Beni Culturali, le collaborazioni con le soprintendenze locali e i cantieri oggetto di intervento restaurativo.	Revisione del piano degli studi e formulazione del calendario accademico	realizzazione calendario accademico	gen- dic	Busnelli Alberto			
		accordi, convenzioni, autorizzazioni per interventi di restauro	5 accordi per interventi di restauro	gen- dic	Busnelli Alberto			
2	Implementare modelli di organizzazione e monitoraggio di gestione delle risorse umane, strumentali ed economico-finanziarie.	Costituzione di un gruppo di coordinamento finalizzato alla progettazione, supervisione e rendicontazione tecnico-didattica	Realizzazione di primo impianto di sito dedicato al restauro	gen- dic	Busnelli Alberto Ronzoni Francesca			
		Progettazione di modelli per la documentazione di interventi di restauro in cantiere	Realizzare modelli documento per progetti da presentare alla committenza e alla Soprintendenza, Relazione tecnica consuntiva	gen- dic	Busnelli Alberto			
3	Promuovere azioni di realizzazione e partecipazione a progetti ITS e FTS	AdeSIONE ad iniziative per corsi IFTS e ITS nel Polo del Restauro e della Fondazione Rosario Messina	Programmazione Attività FTS Fondazione Messina	gen- dic	Ronzoni Francesca			
<b>DESTINATARI \ STAKEHOLDERS</b>								
<i>adulti in età lavorativa, associazioni di categoria, mondo imprenditoriale ed economico</i>								
<b>Indici</b>								
	2013/2014	2014/2015	2015/2016	media triennio prec	Atteso nell'anno 2016/2017	Raggiunto al 31 dicembre	Raggiunto nell'anno / triennio prec	Raggiunto nell'anno / Atteso nell'anno
<b>Indici di Quantità</b>								
<b>n. dipendenti coinvolti nel processo *</b>	2	3	5	3	2		-100,00%	-100,00%
N. iscritti ai corsi	258	18	54	110	20		-100,00%	-100,00%
N. corsi	11	4	9	8	7		-100,00%	-100,00%
N. frequentanti	226	24	51	100	20		-100,00%	-100,00%
N. ammessi	199	23	51	91	6		-100,00%	-100,00%
N. abbandoni	32	2	3	12	1		-100,00%	-100,00%
N. promossi	189	23	24	79	6		-100,00%	-100,00%
N. partners istituzionali e privati coinvolti	30	8	59	32	5		-100,00%	-100,00%
N. progetti di restauro approvati	3	10	1	5	1		-100,00%	-100,00%
N. cantieri attivati	5	8	6	6	5		-100,00%	-100,00%
<b>Indici di Tempo</b>								
N. ore erogate - teoriche	2.695,00	2.350,00	1.353,00	2132,67	1.450,00		-100,00%	-100,00%
N. ore erogate - pratiche su cantiere	275,00	635,00	2.589,00	1166,33	400,00		-100,00%	-100,00%
N. ore totali	2.970,00	2.985,00	3.942,00	3299,00	1.850,00		-100,00%	-100,00%
<b>Indici di Economicità</b>								
	Consuntivo	Consuntivo	BGT2017	Media triennio	Atteso	Consuntivo		
<b>Ricavo processo *</b>	€ 109.089	€ 149.437	€ 200.000	€ 152.842	€ 195.000		-100,00%	-100,00%
<b>Costo processo *</b>	€ 238.666	€ 260.109	€ 229.887	€ 242.888	€ 241.642		-100,00%	-100,00%
Costo personale dipendente	€ 86.012	€ 131.734	€ 107.284	€ 108.344	€ 112.464		-100,00%	-100,00%
Costo collaboratori e PIVA	€ 113.603	€ 101.733	€ 90.000	€ 101.779	€ 100.000		-100,00%	-100,00%
Altri costi indiretti imputati	€ 29.599	€ 26.642	€ 32.603	€ 29.615	€ 29.178		-100,00%	-100,00%
<b>Indici di Qualità</b>								
Esito Indagine di gradimento corsi erogati	3,8	4,3	4	4,0	4,0		-100,00%	-100,00%
<b>INDICATORI DI PERFORMANCE</b>								
<b>Indicatori di Efficacia</b>				Media triennio precedente	Performance attesa	Performance realizzata	Scost	ESITO
<b>Tasso di Successo interno</b> (n° promossi/n° iscritti)				72%	30%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
<b>Tasso di Successo esterno</b> (n° occupat/n° iscritti)				0	0	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
<b>Tasso di Capacità di tenuta</b>				11,21%	5,00%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
<b>Networking</b> (n° di soggetti del territorio con cui sono stati sottoscritti protocolli formalizzati o convenzioni attive/n° totale alunni a fine anno)				39,39%	55,00%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
<b>Indicatori di Efficacia temporale</b>								
<b>Ore erogate totali teoria/cantieri</b>				3.299,00	1.850,00	0,00	-100%	NOOK
<b>Ore erogate cantiere/ore totali erogate</b>				35,35%	21,62%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
<b>Indicatori di Efficienza Economica</b>								
<b>Tasso di copertura servizio</b> (ricavi/costo)				63%	81%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
<b>Ricavo medio unitario</b> (ricavo processo/ iscritti)				€ 1.523,34	€ 9.750,00	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
<b>Costo medio unitario</b> (costo processo/ iscritti)				€ 2.420,81	€ 12.082,08	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
<b>Costo orario di docenza *</b> (costo processo/ n° ore di docenza erogate)				€ 63,69	€ 114,85	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
<b>Indicatori di Qualità</b>								
<b>Indagine di gradimento corsi erogati</b>				4,03	4,00	0,00	-4,00	NOOK
<b>Analisi del risultato</b>								
<b>Analisi degli scostamenti</b>				<b>Verifica Intermedia: 30/06/2018</b>		<b>Verifica Finale: 31/12/2018</b>		<b>Valutazione MW</b>
Cause								<b>media valori</b>
Effetti	Val. raggiunto fase 1a			Val. raggiunto fase 1				
	Rispetto tempi fase 1a			Rispetto tempi fase 1				
Provvedimenti correttivi	Val. raggiunto fase 1b			Val. raggiunto fase 2				
	Rispetto tempi fase 1b			Rispetto tempi fase 2				
Intrapresi	Val. raggiunto fase 2a			Val. raggiunto fase 3.1				<b>media tempi</b>
	Rispetto tempi fase 2a			Rispetto tempi fase 3.1				
Da attivare	Val. raggiunto fase 2b			Val. raggiunto fase 3.2				
	Rispetto tempi fase 2b			Rispetto tempi fase 3.2				
	Rispetto tempi fase 3			Rispetto tempi fase 3				
	Rispetto tempi fase 3			Rispetto tempi fase 3				



DIRETTORE:		Barbara Riva	AREA:	TRASVERSALE	ANNO:	2018			
DIRETTORE:		Giuseppe Longo	OBIETTIVO DI PROCESSO 10			PESO:			
<b>Compliance: Prevenzione della corruzione e trasparenza</b>									
<b>Adottare le misure di prevenzione idonee a ridurre la probabilità che si verifichi o aumenti il rischio di corruzione nell'ente e a favorirne la trasparenza dei suoi processi</b>									
<b>FASE DI REALIZZAZIONE</b>									
fase	descrizione fase obiettivo	attività/indicazione specifico di fase	valore atteso	tempi	responsabile				
1	Aggiornamento, Verifiche e Report PFC e PTT	Aggiornamento del Piano Triennale Prevenzione Corruzione e PTT Relazione Annuale PFC Già di attestazione Trasparenza Amministrativa Attestazione OV	Sito positivo delle relazioni e attestazioni Aggiornamento del PFC e PTT	annuale	RPC				
2	Planificazione attività annuali e Monitoraggio sull'attuazione del piano	Planificazione Attività Annuali Incontri con ODV e Compliance 201/01 Monitoraggio Scheda Compliance sul Piano Performance	Piano delle attività Integrazione con clig. 201/001 Sito Positivo Piano Performance	annuale	ODV/RPC				
3	Analisi, Mappatura e monitoraggio dei rischi su processi e procedimenti	Mappare, misurare e monitorare i rischi sui processi Analisi dei rischi specifici Valutazione livello di rischio dei processi/procedimenti	Aggiornamento della mappa dei rischi Monitoraggio dei livelli di rischio e probabilità Mappatura dei procedimenti amministrativi e verifica dei tempi di erogazione	annuale	DAWR/ODV				
4	Garantire modalità di gestione delle risorse umane e finanziarie idonee a impedire la commissione di reati	Definire e adottare procedure per l'istruzione delle decisioni aziendali in relazione al rischio di reati commessi Implementare flussi informativi per automatizzare le procedure di gestione delle risorse umane e finanziarie	Revisione e/o aggiornamento di Procedure di gestione, Aggiornamento Regolamenti aziendali Ingenierizzazione dei flussi amministrativi e dei livelli di complessività	annuale	DAW/ODV/RPC				
5	Favorire una cultura della legalità e della trasparenza	Organizzare corsi di formazione/informazione interni Programmare e realizzare iniziative di coinvolgimento degli stakeholders Incontri con responsabili di ODV/Processo	Indicazioni ODV di formazione Riunioni con responsabili ed eventi e di processo e procedimenti Iniziativa senza discriminazione	annuale	DAWRPC				
6	Raccogliere, elaborare e pubblicare in forma chiara e coerente tutti i rischi e i documenti previsti dalla legge	Riduzione su Intranet e sito web	Completezza e facilità di consultazione dei dati - compliance normativa basata 100%	annuale	RPORT/DAW				
7	Restrutturare, aggiornare e sito istituzionale coerentemente con le prescrizioni indicazioni di A.I.A.C.	Creazione di database di documenti e aree tematiche Recordi con i documenti conservati in Decale Recordi con il gestionale aziendale	Armonizzazione Trasparenza in linea con le indicazioni (prescrizioni normative) - compliance normativa basata 100%	annuale	RPORT/DAW				
8	Budjet e regolamento per l'accesso agli atti	Riunioni con i referenti Redazione del regolamento	Regolamento per l'accesso agli atti	annuale	DAW/ODV/RPC				
<b>DESTINATARI / STAKEHOLDERS</b>									
Direzioni / Organismi Istituzionali									
<b>Indici</b>									
<b>Indici di Quantità</b>									
		2015	2016	2017	media biennio prec	Atteso nell'anno	Raggiunto al 31 dicembre	Raggiunto nell'anno/Atteso nell'anno	Raggiunto nell'anno/Atteso nell'anno
<b>n. dipendenze coinvolte nel processo *</b>									
N. unità operative totali dell'Asp									
Relazione Responsabile Anticorruzione/ Griglia di attestazione Anticorruzione (1=SI, 0=NO)									
Relazione Responsabile Trasparenza/ Griglia di attestazione Trasparenza (1=SI, 0=NO)									
Relazione ODV/Intr. Trasparenza (1=SI, 0=NO)									
N. Audit ODV									
Creazione piano attività Prevenzione Corruzione e Trasparenza (1=SI, 0=NO)									
Mappatura e Monitoraggio e gestione dei rischi PFC e D.Lgs. 331 (1=SI, 0=NO)									
Monitoraggio Tempi procedimenti (1=SI, 0=NO)									
Rilevazione flussi informativi (1=SI, 0=NO)									
Aggiornamento regolamenti (1=SI, 0=NO)									
Adozione del codice di comportamento e sanzionatorio									
Digitalizzazione flussi documentali									
N. Azioni di sensibilizzazione e diffusione della Trasparenza e della Legalità (preme ed esterne)									
N. richieste di accesso documentale									
N. richieste di accesso documentale evase									
N. richieste di accesso agli atti per i quali è prevista la pubblicazione (Accesso Civico e generalizzato)									
N. richieste di accesso agli atti per i quali è prevista la pubblicazione evase (Accesso Civico e generalizzato)									
N. ore formazione erogate a dipendenti su trasparenza e legalità									
N. ore formazione erogate a responsabili/referenti (spazi Prevenzione/Trasparenza/ODV)									
<b>Indici di Tempo</b>									
Ripetto dei tempi medi procedurali / Rilevazione giuste									
Tempo medio evasione richiesta accesso agli atti									
Tempo medio di evasione risposta segnalazioni inviate a responsabile atti corruzione									
Tempo medio pubblicazione determinazioni AU/OG (giorni)									
<b>Indici di Economicità</b>									
Costo processo *									
Costo personale dipendente									
Costo collaboratori e PVA									
Altri costi indiretti imputati									
<b>Indici di Qualità</b>									
N. casi di licito segnalati da dipendenti									
N. casi di licito segnalati da cittadini									
Compliance normativa del sito AFOL, rispetto al PTTI (monitoraggio bussola)									
Monitoraggio positivo organo controllo interno su obblighi trasparenza									
<b>Analisi del risultato</b>									
<b>INDICATORI DI PERFORMANCE</b>					Media Intesa precedente	Performance attesa	Performance realizzata	Scost	ESITO
<b>Indicatori di Efficacia</b>									
% personale (N. unità operative del processo/ N. unità operative totali dell'ente)					0,44%	0,88%	#DV/0/1	#DV/0/1	#DV/0/1
<b>Indicatori di Efficacia temporale</b>									
Tempo medio evasione richiesta accesso agli atti					1,00	1,00	0,00	-100,00%	OK
Tempo medio di evasione risposta segnalazioni inviate a responsabile atti corruzione					3,33	20,00	0,00	-100%	OK
Tempo medio pubblicazione determinazioni AU/OG					3,33	20,00	0,00	-100%	OK
<b>Indicatori di Efficienza Economica</b>									
Costo medio processo (costo processo/unità operative totali dell'ente)					€ 272,96	€ 507,41	#DV/0/1	#DV/0/1	#DV/0/1
<b>Indicatori di Qualità</b>									
Relazione positiva Responsabile Anticorruzione					1,00	1	0,00	-1	NON RAGGIUNTO
Formazione (N. ore formazione erogate/ore formazione previste da piano)					1,00	1,00	#DV/0/1	#DV/0/1	#DV/0/1
<b>Analisi del risultato</b>									
<b>Analisi degli scostamenti</b>									
Cause		Verifica Intermedia: 30/06/2018			Verifica Finale: 31/12/2018			Vibrazione N°	
Effetti		P.A. raggiunto: base 102			P.A. raggiunto: base 102			media valori	
		P.A. raggiunto: base 102			P.A. raggiunto: base 102				
		P.A. raggiunto: base 102			P.A. raggiunto: base 102				
		P.A. raggiunto: base 102			P.A. raggiunto: base 102				
Intrepassi		P.A. raggiunto: base 102			P.A. raggiunto: base 102			media tempi	
		P.A. raggiunto: base 102			P.A. raggiunto: base 102				
		P.A. raggiunto: base 102			P.A. raggiunto: base 102				
Da attuare		P.A. raggiunto: base 102			P.A. raggiunto: base 102				
		P.A. raggiunto: base 102			P.A. raggiunto: base 102				



<b>DIRETTORE :</b>	Barbara Riva	<b>AREA :</b>	DIREZIONE TECNICA - GARE E APPALTI	<b>ANNO</b>	2018			
<b>PO:</b>	Hany Makhoul			<b>PESO</b>				
<b>OGGETTO DI PROCESSO 11</b>								
<b>Acquisti - gare d'appalto - contratti</b>								
<b>FASE DI REALIZZAZIONE</b>								
fase	descrizione fase obiettivo	attività/indicatore specifico di fase	valore atteso	tempi	responsabile			
1	Processare	Inserimento delle FDA/FDP nel gestionale	Compilare correttamente tutti i campi dell'FDA/FDP nel sistema, articoli a magazzino/aggiornamento	1/2h	Aree / U.O./U.F. Tecn.			
2	Ricezione e valutazione delle richieste di acquisto da parte degli uffici	Verificare la completezza e la coerenza degli elementi contenuti nella FDA a sistema	processare quelle correttamente compilate rigettare quelle incomplete	1 gg	Nancy Consoli Foberta Mussolin			
3	Selezione del fornitore e della modalità di acquisto	- Valutare tipologia servizio/bene da acquistare - Selezionare il canale di acquisto più idoneo - Selezionare categoria/fornitori. - Aggiornare l'Albo fornitori/elenco fornitori SINTEL ! - Valutazione offerte insieme all'area richiedente	ordine a buon fine Mercati elettronici ordine a buon fine aff. Diretti/indagine di mercato	20 gg	Nancy Consoli Foberta Mussolin U.O.			
4	espletamento procedure - Gare	* elaborazione/stesura : determinazione a contrarre, di approvazione, di affidamento , di aggiudicazione, capitolati e disciplinari, richieste di autorizzazione e gestione doc. CUC Gestione piano gare.	espletamento attività gare in linea con le normative di settore e con il decreto sugli appalti	14 _ 30gg	Nancy consoli /roberta Mussolin/ Christian Ganzì , Hany Makhoul			
5	Gestione degli impegni di spesa e immissione ordinativo nell'applicativo	- Acquisire n. OG - Richiedere DUPC per nuovi fornitori - Inserire ordinativo e impegno nell'applicativo	OG acquisto e inserito a sistema richiesta DUPC nuovi clienti evasa Impegno registrato nell'applicativo	5gg	Nancy Consoli Foberta Mussolin			
6	Gestione bolle/fatture	verificare corrispondenza documenti di accompagnamento con ordinativo e fattura gestione magazzino/carico-scarico e invio alla contabilità	corrispondenza tra elementi ordinativo e elementi fatturazione	5gg	Nancy Consoli Foberta Mussolin U.O.			
7	Monitoraggio e controllo degli impegni	- verificare residui - verificare impegni non evasi - verificare la capienza degli impegni	- chiusura di tutti gli impegni evasi ma con residui - richiedere fatture per attività eseguite ma non fatturate - controllo livello stanziamento sugli impegni	mensile	Nadia Scramonchi Foberta Mussolin Nancy CONSOLI			
<b>DESTINATARI \ STAKEHOLDERS</b>								
<i>Direzioni, società fornitrici di beni e servizi, Centrali Regionale Acquisti</i>								
<b>Indici</b>								
	2015	2016	2017	media triennio prec	Atteso nell'anno	Raggiunto al 31 dicembre	Raggiunto nell'anno/ triennio prec	Raggiunto nell'anno/ Atteso nell'anno
<b>Indici di Quantità</b>								
n. dipendenti coinvolti nel processo *	2	2	2	2	2,5		-100,00%	-100,00%
n. Risorse Unità Operative Agenzia	122	145	143	137	153		-100,00%	-100,00%
N. impegni complessivi	507	460	485	484	500		-100,00%	-100,00%
Tempo lavoro struttura				#DIV/0!	6.624			
Tempo lavoro dedicato al servizio				#DIV/0!	4.140			
N. AFFIDAMENTO DIRETTO IN ADESIONE AD ACCORDO QUADRO/CONVENZIONE	244	55	57	119	57		-100,00%	-100,00%
N. AFFIDAMENTO PREVIA CONFRONTO COMPETITIVO	207	275	240	241	240		-100,00%	-100,00%
N. AFFIDAMENTO - PROCEDURA NEGOZIATA	56	130	145	110	145		-100,00%	-100,00%
N. DURC richiesti - Nuovi clienti	675	582	518	592			-100,00%	#DIV/0!
N. RDA materiale ricevute	307	260	324	297	325		-100,00%	-100,00%
N. RDA acquisti beni e servizi	267	189	266	241	250		-100,00%	-100,00%
N. RDM manutenzioni ordinarie/straordinarie	40	71	58	56	75		-100,00%	-100,00%
<b>Indici di Tempo</b>								
Tempo medio acquisti su richieste da uffici mercato elettronici	20	20	30	23	30		-100,00%	-100,00%
Tempo medio acquisti su richieste da uffici aff. Diretti/previa indagine di mercato	10	10	30	17	20		-100,00%	-100,00%
Tempo medio di consegna ad uffici su loro richiesta	1	1	1	1	3		-100,00%	-100,00%
<b>Indici di Economicità</b>								
	Consuntivo	Consuntivo	Consuntivo	Media triennio	Atteso	Consuntivo		
<b>Costo processo *</b>	€ 72.540	€ 75.251	€ 74.133	€ 73.975	€ 78.398	€ -	-100,00%	-100,00%
Costo personale dipendente	€ 54.647	€ 58.652	€ 52.048	€ 55.115	€ 48.865		-100,00%	-100,00%
Costo collaboratori e PIVA	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -		#DIV/0!	#DIV/0!
Altri costi indiretti imputati	€ 17.893	€ 16.600	€ 22.086	€ 18.859	€ 29.532		-100,00%	-100,00%
Costo complessivo premi assicurativi	€ 57.560	€ 60.000	€ 59.752	€ 59.104	€ 57.355		-100,00%	-100,00%
Valore affidamenti	€ 2.143.015	€ 2.200.000	€ 2.093.800	€ 2.145.605	€ 2.000.000		-100,00%	-100,00%
Valore affidamenti mercati elettronici/appalti/previa indagine di mercato	€ 1.967.409	€ 1.980.000	€ 2.093.800	€ 2.013.736	€ 1.900.000		-100,00%	-100,00%
<b>Indici di Qualità</b>								
n. verifiche mensili effettuate	12	12	12	12	12		-100,00%	-100,00%
ore di formazione specifica	16	16		16	12		-100,00%	-100,00%
<b>Analisi del risultato</b>								
<b>INDICATORI DI PERFORMANCE</b>				Media triennio precedente	Performance attesa	Performance realizzata	Scost	ESITO
<b>Indicatori di Efficacia</b>								
% personale * (n. dipendenti coinvolti nel processo/n. dipendenti)				1,38%	1,63%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
% personale addetto gare * (n. dipendenti coinvolti nel processo/ n. procedimenti)				0,14%	0,30%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
% affidamenti Consip/Mepa/Altri mercati elettronici (n. affidamenti Consip_Mepa/tot. Affidamenti)				24,52%	11,40%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
<b>Indicatori di Efficacia temporale</b>								
Tempo medio stipula contratto (gg lavorativi) (dall'aggiudicazione definitiva alla firma del contratto/ordinativo)				23,33	30,00	0,00	-30,00	OK
<b>Indicatori di Efficienza Economica</b>								
Costo medio processo (costo processo / n. servizi - uffici)				€ 541,56	€ 511,07	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Tempo Lavoro struttura dedicato al servizio/totale tempo lavoro struttura				#DIV/0!	63%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Valore complessivo premi assicurativi				€ 59.103,96	€ 57.355,00	€ -	-€ 57.355,00	OK
Valore affidamenti mercati elettronici/Valore affidamenti				93,85%	95,00%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
<b>Indicatori di Qualità</b>								
Qualità della gestione manutentiva patrimoniale (n. richieste ordini di manutenzione da aree / n. tot. ordini)				18,97%	23,08%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
<b>Analisi del risultato</b>								
<b>Analisi degli scostamenti</b>								
Cause		<b>Verifica Intermedia: 30/06/2018</b>		<b>Verifica Finale:31/12/2018</b>		<b>Valutazione IM/ media valori</b>		
Effetti		Val. raggiunto fase 1	Val. raggiunto fase 1	Val. raggiunto fase 1	Val. raggiunto fase 1			
		Rispetto tempi fase 1	Rispetto tempi fase 1	Rispetto tempi fase 1	Rispetto tempi fase 1			
		Val. raggiunto fase 2	Val. raggiunto fase 2	Val. raggiunto fase 2	Val. raggiunto fase 2			
		Rispetto tempi fase 2	Rispetto tempi fase 2	Rispetto tempi fase 2	Rispetto tempi fase 2			
Intrapresi		Val. raggiunto fase 3	Val. raggiunto fase 3	Val. raggiunto fase 3	Val. raggiunto fase 3			
		Rispetto tempi fase 3	Rispetto tempi fase 3	Rispetto tempi fase 3	Rispetto tempi fase 3		media tempi	
Da attivare		Val. raggiunto fase 4	Val. raggiunto fase 4	Val. raggiunto fase 4	Val. raggiunto fase 4			
		Rispetto tempi fase 4	Rispetto tempi fase 4	Rispetto tempi fase 4	Rispetto tempi fase 4			
		Val. raggiunto fase 5	Val. raggiunto fase 5	Val. raggiunto fase 5	Val. raggiunto fase 5			
		Rispetto tempi fase 5	Rispetto tempi fase 5	Rispetto tempi fase 5	Rispetto tempi fase 5			



<b>DIRETTORE :</b>	Monica Mianesi	<b>AREA :</b>	DIREZIONE AMMINISTRATIVA - CONTROLLO DI GESTIONE	<b>ANNO</b>	<b>2018</b>					
<b>PO:</b>	Vincenzo Flauto			<b>PESO</b>						
<b>OGGETTIVO DI PROCESSO 12</b>										
Assicurare che le risorse economiche ed i fattori produttivi a disposizione dell'azienda siano impiegati in modo efficace ed efficiente coerentemente agli obiettivi prestabiliti.										
<b>FASI DI REALIZZAZIONE</b>										
fase	descrizione fase obiettivo	attività/indicatore specifico di fase	valore atteso	tempi	responsabile					
1	Supportare la direzione generale nella fase di pianificazione	- Assicurare che gli obiettivi siano chiaramente identificati ed assegnati in congiunzione con le risorse umane, finanziarie e materiali necessarie al loro conseguimento a dei soggetti ai quali viene attribuita la responsabilità di raggiungerli - Assicurare che gli obiettivi siano espressi in forma di risultati attesi - <b>Manutenere il piano degli indicatori</b>	Predisposizione Piano programma Predisposizione Piano Performance	set/ott ott/dic	Vincenzo Flauto					
2	Supportare la direzione amministrativa nella fase di programmazione	Supportare il direttore Finanziario nella predisposizione dei budget funzionali di area e nella predisposizione del bilancio di previsione annuale e triennale	Budget funzionali previsionali di area Budget generale annuale e triennale	ott/nov	Vincenzo Flauto					
3	Monitoraggio e controllo	- Verificare la regolare redazione delle scritture contabili di base - Elaborare report di periodo di natura economica-finanziaria - Elaborare report stato avanzamento obiettivi	Report economici-finanziari per CDC Report stato avanzamento obiettivi	trimestre semestre	Vincenzo Flauto					
4	Supportare la direzione generale nella fase di consuntivazione	- Supportare la Direzione generale e il Nucleo di valutazione nelle attività di consuntivazione legate al piano degli obiettivi - Supportare il direttore finanziario nella predisposizione del bilancio di esercizio e nella stesura delle relative relazioni di fine anno	Piano Performance Bilancio consuntivo Relazione al bilancio consuntivo	marzo	Vincenzo Flauto					
<b>DESTINATARI   STAKEHOLDERS</b>										
Amministratori, Direzioni, Provincia MB										
<b>Indici</b>										
	2015	2016	2017	media triennio prec	Atteso nell'anno	Raggiunto al 31 dicembre	Raggiunto nell'anno / triennio prec	Raggiunto nell'anno / Atteso nell'anno		
<b>Indici di Quantità</b>										
n. Unità Operative del processo	0,6	0,5	0,6	0,5	0,55		-100,00%	-100,00%		
n. Unità Operative Agenzia	122	145	143	137	153		-100,00%	-100,00%		
N. obiettivi modificati	0	0	0	0	0	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!		
N. obiettivi programmati (ob. Strategici) 25 ob. di processo	10	9	10	10	9		-100,00%	-100,00%		
Piano performance 2017 (si = 1; no = 0)	1	1	1	1	1		-100,00%	-100,00%		
n. report CdG	18	18	10	15	15		-100,00%	-100,00%		
n. attività di auditing interne	4	4	4	4	8		-100,00%	-100,00%		
sistema di reporting RDA/ACQUISTI/IMPEGNI	1	2	1	1	1		-100,00%	NON RAGGIUNTO		
Revisione e manutenzione schede processo	1	1	1	1	1		-100,00%	NON RAGGIUNTO		
<b>Indici di Tempo</b>										
GG ritardo sull'attuazione delle fasi di programmazione e controllo	0	0	0	0	0		#DIV/0!	#DIV/0!		
<b>Indici di Economicità</b>										
	Consuntivo	Consuntivo	BGT2017	Media triennio	Atteso	Consuntivo				
Costo processo *	€ 32.432	€ 28.191	€ 38.731	€ 33.118	€ 29.509	€ -	-100,00%	-100,00%		
Costo personale dipendente	€ 25.872	€ 24.176	€ 21.993	€ 24.014	€ 23.012		-100,00%	-100,00%		
Costo collaboratori e PIVA			€ 10.954	€ 10.954			-100,00%	#DIV/0!		
Altri costi indiretti imputati	€ 6.561	€ 4.015	€ 5.784	€ 5.453	€ 6.497		-100,00%	-100,00%		
<b>Indici di Qualità</b>										
Tasso medio di raggiungimento obiettivi programmati (raggiunto > 80%)	100%	100%	100%	100%	100%		-100,00%	-100,00%		
ore di formazione specifica	24	0	28	17	24		-100,00%	-100,00%		
<b>INDICATORI DI PERFORMANCE</b>						Media triennio precedente	Performance attesa	Performance realizzata	Scost	ESITO
<b>Indicatori di Efficacia</b>										
% personale * (n. dipendenti coinvolti nel processo/n. dipendenti)						0,40%	0,36%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Capacità programmatrice (obiettivi modificati/ obiettivi programmati)						0,00%	0,00%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Predisposizione Piano delle performance						100,00%	100,00%	0,00%	-1,00	NOOK
<b>Indicatori di Efficacia temporale</b>										
GG ritardo sull'attuazione delle fasi di programmazione e controllo						0,00	0,00	0,00	0,00	OK
<b>Indicatori di Efficienza Economica</b>										
Costo medio processo (costo processo / dipendenti)						€ 242,45	€ 192,37	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Costo medio attività (costo processo/ n. attività realizzate)						€ 1.273,78	€ 894,21	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
<b>Indicatori di Qualità</b>										
Tasso medio di raggiungimento obiettivi programmati						100%	100%	0%	-100%	NOOK
<b>Analisi del risultato</b>										
Analisi degli scostamenti										
Cause						Verifica Intermedia: 30/06/2018	Verifica Finale: 31/12/2018	Valutazione NV		
Effetti						Val. raggiunto fase 1	Val. raggiunto fase 1	media valori		
						Rispetto tempi fase 1	Rispetto tempi fase 1			
Provedimenti correttivi						Val. raggiunto fase 2	Val. raggiunto fase 2	media tempi		
						Rispetto tempi fase 2	Rispetto tempi fase 2			
Intrapresi						Val. raggiunto fase 3	Val. raggiunto fase 3			
						Rispetto tempi fase 3	Rispetto tempi fase 3			
Da attivare						Val. raggiunto fase 4	Val. raggiunto fase 4			
						Rispetto tempi fase 4	Rispetto tempi fase 4			





<b>DIRETTORE :</b>	Monica Milanese	<b>AREA :</b>	DIREZIONE AMMINISTRATIVA - CONTABILITA'	<b>ANNO</b>	2018			
<b>PO:</b>	Vincenzo Flauto			<b>PESO</b>				
<b>OBIETTIVO DI PROCESSO 13</b>								
<b>Assicurare la rilevazione puntuale dei fatti di gestione esterna entro il 25esimo giorno del mese successivo di fatturazione</b>								
<b>FASE DI REALIZZAZIONE</b>								
fase	descrizione fase obiettivo	attività/indicatore specifico di fase	valore atteso	tempi	responsabile			
1	Registrazione e tenuta della relativa documentazione di ogni movimento contabile.	- Redigere le scritture contabili di base e tenuta dei relativi registri - Rappresentarsi con il consulente fiscale per la gestione degli aspetti di normativa civilistica e fiscale - Gestione documentale PA - Gestire e organizzare l'archivio cartaceo	Controllo corrispondenza documenti di accompagnamento/fattura Tenuta della prima nota di cassa Contabilizzazione fatture fornitori Registrazione codolini personale Tenuta registri IVA	mensile	Nadia Scramoncin			
2	Gestione delle entrate e dei pagamenti	- verificare la ragione del credito e la sussistenza di un idoneo titolo giuridico, individuare il debitore, quantificare la somma da incassare ed emettere reversale - verificare la documentazione necessaria a comprovare il diritto del creditore, a seguito del riscontro operato sulla regolarità della fornitura o della prestazione e sulla rispondenza della stessa ai requisiti quantitativi e qualitativi, ai termini ed alle condizioni pattuite.	Reversale/Mandato sottoscritti dal responsabile ammo. o se a doppia firma da chi ha potere di firma contenente: a) l'indicazione del creditore/debitore; b) l'ammontare della somma da riscuotere/pagare; c) la causale; d) l'indicazione del conto del piano dei conti f) la codifica; g) il numero progressivo; h) l'esercizio finanziario e la data di emissione. contabilizzazione su base mensile	mensile	Nadia Scramoncin			
3	Gestione degli adempimenti fiscali e previdenziali	F24 Oneri tributari e previdenziali F24 Filonite Ipef professionisti F24 INPS visto fiscali	Pagamento oneri tributari e previdenziali nei tempi previsti dalla legge e relativa contabilizzazione	mensile	Nadia Scramoncin			
4	Analisi dei saldi di stato patrimoniale ed economico	Verificare attraverso le chiusure mensili la regolare tenuta delle scritture contabili di base	Libro giornale, libro cespiti, registri IVA correttamente tenuti	mensile	Nadia Scramoncin Flauto Vincenzo			
5	Manutenzione del regolamento di contabilità	Assicurare l'allineamento delle procedure operative a quello del regolamento di contabilità utilizzando gli standard della qualità	Pagolamento di contabilità aggiornato	annuale	Nadia Scramoncin Flauto Vincenzo			
<b>DESTINATARI \ STAKEHOLDERS</b>								
<i>Direzione, fornitori di beni e servizi</i>								
<b>Indici</b>								
	2015	2016	2017	media triennio prec.	Atteso nell'anno	Raggiunto al 31 dicembre	Raggiunto nell'anno/triennio prec.	Raggiunto nell'anno/Atteso nell'anno
<b>Indici di Quantità</b>								
n. Unità Operative del processo	1	1	1	1	1,1		-100,00%	-100,00%
n. Unità Operative Agenzia	122	145	143	137	153		-100,00%	-100,00%
n. fatture attive (erogazione di servizi)	473	576	1.007	685	950		-100,00%	-100,00%
n. fatture passive di acquisto beni e servizi	956	1.050	944	983	900		-100,00%	-100,00%
n. registrazioni collaborazioni prof./occ. II	2.576	453	534	1.188	350		-100,00%	-100,00%
n. mandati emessi	1.026	1.096	1.322	1.148	1.300		-100,00%	-100,00%
n. reversali emesse	426	419	641	495	600		-100,00%	-100,00%
n. accertamenti registrati	186	109	508	268	500		-100,00%	-100,00%
n. righe Pnota registrate			7.720	7.720	8.000		-100,00%	-100,00%
n. revisioni intermedie da parte di organi di revisione	4	4	4	4	8		-100,00%	-100,00%
Chiusure Mensili Economiche	12	12	12	12	12		-100,00%	-100,00%
<b>ECONOMATO</b>								
n. acquisti tramite cassa economica	69	50	99	73	70		-100,00%	-100,00%
<b>Indici di Tempo</b>								
% di rispetto delle tempistiche stabilite dalla programmazione dell'Agenzia e dalla normativa nazionale	100%	100%	100%	100%	100%		-100,00%	-100,00%
tempo medio liquidazione fatture	51	56	54	54	60		-100,00%	-100,00%
N. gg ritardo pagamento oneri tributari e previdenziali	37	0	0	12	0		-100,00%	# DIV/0!
N. versanti in sospeso da oltre 60 gg	0	0	0	0	0		# DIV/0!	# DIV/0!
N. beneficiari in sospeso da oltre 30 gg	0	0	0	0	0		# DIV/0!	# DIV/0!
N. provvisori in entrata da regolarizzare da oltre 60 gg	0	0	0	0	0		# DIV/0!	# DIV/0!
N. provvisori di uscita da regolarizzare da oltre 30 gg	0	0	0	0	0		# DIV/0!	# DIV/0!
Tempi medi per emissioni reversali a copertura	5	2	2	3	3		-100,00%	-100,00%
Tempi medi per emissioni mandati a copertura	3	2	2	2	3		-100,00%	-100,00%
<b>Indici di Economicità</b>								
	Consuntivo	Consuntivo	BGT2017	Media triennio	Atteso	Consuntivo		
Costo processo *	€ 47.088	€ 40.026	€ 52.421	€ 46.512	€ 48.360	€ -	-100,00%	-100,00%
Costo personale dipendente	€ 35.278	€ 31.688	€ 27.904	€ 31.623	€ 35.129	€ -	-100,00%	-100,00%
Costo collaboratori e PIVA	€ -	€ -	€ 14.000	€ 7.000	€ -	€ -	-100,00%	# DIV/0!
Altri costi indiretti imputati	€ 11.810	€ 8.338	€ 10.517	€ 10.222	€ 13.230	€ -	-100,00%	-100,00%
<b>Indici di Qualità</b>								
Esito attività di revisione ad opera del revisore (positivo=1; negativo=0)	1	1	1	1	1		-100,00%	-100,00%
ore di formazione specifica	24	0	20	15	16		-100,00%	-100,00%
<b>INDICATORI DI PERFORMANCE</b>								
<b>Indicatori di Efficacia</b>				Media triennio precedente	Performance attesa	Performance realizzata	Scost	ESITO
<b>% personale * (n. dipendenti coinvolti nel processo/n. dipendenti)</b>				0,75%	0,73%	# DIV/0!	# DIV/0!	# DIV/0!
<b>Tempo medio pareri regolarità contabile</b>				0,00	0,00	0,00	0,00	OK
<b>% di rispetto delle tempistiche stabilite dalla programmazione dell'Ente e dalla normativa nazionale</b>				100%	100%	0%	-100,00%	OK
<b>Indicatori di Efficienza Economica</b>								
<b>Costo medio processo (costo complessivo processo/ dipendenti AFOL)</b>				€ 340,50	€ 315,25	# DIV/0!	# DIV/0!	# DIV/0!
<b>Indicatori di Qualità</b>								
<b>Tasso medio di raggiungimento esito positivo revisioni contabili</b>				1	1	0	-1	OK
<b>Analisi del risultato</b>								
<b>Analisi degli scostamenti</b>				<b>Verifica Intermedia: 30/06/2018</b>		<b>Verifica Finale: 31/12/2018</b>		<b>Valutazione NV</b>
Cause				Val. raggiunto fase 1		Val. raggiunto fase 1		<b>media valori</b>
Effetti				Rispetto tempi fase 1		Rispetto tempi fase 1		
				Val. raggiunto fase 2		Val. raggiunto fase 2		
				Rispetto tempi fase 2		Rispetto tempi fase 2		
Intrapresi	<b>Provvedimenti correttivi</b>			Val. raggiunto fase 3		Val. raggiunto fase 3		<b>media tempi</b>
				Rispetto tempi fase 3		Rispetto tempi fase 3		
Da attivare				Val. raggiunto fase 4		Val. raggiunto fase 4		
				Rispetto tempi fase 4		Rispetto tempi fase 4		
				Val. raggiunto fase 5		Val. raggiunto fase 5		
				Rispetto tempi fase 5		Rispetto tempi fase 5		



<b>DIRETTORE :</b> Monica Mianesi		<b>AREA :</b> TRASVERSALE - RENDICONTAZIONE		<b>ANNO</b>	<b>2018</b>			
<b>PO:</b> Vincenzo Flauto				<b>PESO</b>				
<b>OBIETTIVO DI PROCESSO 14</b>								
<b>Assicurare la corretta rendicontazione e gestione amministrativa dei progetti assegnati in affidamento concessorio nel rispetto dei principi, delle procedure e delle condizioni previste</b>								
<b>FASI DI REALIZZAZIONE</b>								
fase	descrizione fase obiettivo	attività/indicatore specifico di fase	valore atteso	tempi	responsabile			
1	Supporto alle direzioni di area nella predisposizione del budget di progetto ai fini della partecipazione ai bandi	- Verificare la coerenza budget progetto predisposto da aree - Rappresentarsi con il consulente fiscale per la gestione degli aspetti di normativa civilistica e fiscale collegati ai progetti	progetti presentati nel rispetto della normativa e i cui budget siano coerenti con le esigenze aziendali e di regolamento vigente	Tempi previsti da bando	Leonella Palladini			
2	Processamento dati di progetto nel gestionale	Inserire in gest i budget di progetto Verificare che le aree abbiano inserito i progetti approvati all'interno dell'applicativo aziendale	progetti e relativi budget inseriti nell'applicativo	Tempi previsti procedure interne	Aree Leonella Palladini			
3	Monitoraggio e controllo intermedi	Verificare lo stato avanzamento progetti Elaborazione a richiesta report intermedi per le direzioni di area	report intermedi	trimestrali semestrali	Leonella Palladini			
4	Rendicontazione progetti a bando	- Predisporre tutta la documentazione probatoria necessaria per la richiesta di liquidazione - Inserire i dati relativi ai giustificativi di spesa e ai giustificativi di pagamento negli applicativi - Caricare in formato elettronico la documentazione di spesa e pagamento - Conservare la documentazione - Richiedere liquidazione - Gestione documentale PA - Gestire e organizzare l'archivio cartaceo	chiusura amministrativa progetto richiesta di finanziamento corretta archiviazione documentazione	Tempi previsti da bando	Leonella Palladini Claudia Cairi			
5	Rendicontazione dote unica lavoro e formazione	- Aprire in Slage/Gefo la domanda di liquidazione per ogni CPI - Chiedere ai CPI i documenti da allegare alla domanda di liquidazione se sono presenti servizi di inserimento lavorativo e servizi di autoprofondità, e controllo dei documenti ricevuti - Caricare in formato elettronico il file excel in gest - Firmare digitalmente i documenti ed allegarli alla domanda di liquidazione - Richiedere liquidazione - Aggiornare il file di excel inserendo i dati della nota di debito - Stampare gli Allegati, la relazione delle attività e la domanda di liquidazione da allegare alla nota di debito, corretta archiviazione della documentazione - Gestire e organizzare l'archivio cartaceo - Gestione documentale PA	caricamento dati in gest richiesta di finanziamento corretta archiviazione documentazione	Tempi previsti da bando	Claudia Cairi			
<b>DESTINATARI \ STAKEHOLDERS</b>								
<i>Direzioni, Personale delle Segreterie, Amministrazione e Direttore</i>								
<b>Indici</b>								
	2015	2016	2017	media triennio prec.	Atteso nell'anno	Raggiunto al 31 dicembre	Raggiunto nell'anno /triennio prec.	Raggiunto nell'anno/ Atteso nell'anno
<b>Indici di Quantità</b>								
<b>n. Unità Operative del processo</b>	2	3	2,8	2	2,2		-100,00%	-100,00%
<b>n. Unità Operative Agenzia</b>	122	145	143	137	153		-100,00%	-100,00%
n. progetti rendicontati Area Lavoro (competenza)	15	11	4	10	4		-100,00%	-100,00%
n. progetti rendicontati Area Formazione (competenza)	16	0	4	7	4		-100,00%	-100,00%
n. altre rendicontazioni a dote (Doti Lavoro e Formazione, Cris, Disabili, DDIF)	2.778	1.537	3.020	2.445	3.000		-100,00%	-100,00%
<b>Indici di Tempo</b>								
% Rispetto delle scadenze di rendicontazione	100%	100%	100%	100%	100%		-100,00%	-100,00%
Avvio attività di rendicontazione da formale comunicazione chiusura attività	60	60	60	60	60		-100,00%	-100,00%
<b>Indici di Economicità</b>								
	<b>Consuntivo</b>		<b>BUDGET</b>		<b>Atteso</b>		<b>Consuntivo</b>	
<b>Costo processo *</b>	€ 74.071	€ 108.069	€ 104.471	€ 95.537	€ 104.446	€ -	-100,00%	-100,00%
Costo personale dipendente	€ 56.178	€ 86.451	€ 54.499	€ 65.709	€ 78.103		-100,00%	-100,00%
Costo collaboratori e PIVA			€ 31.568	€ 31.568			-100,00%	#DIV/0!
Altri costi indiretti imputati	€ 17.893	€ 21.618	€ 18.405	€ 19.305	€ 26.343		-100,00%	-100,00%
Importo approvato da ente finanziatore su progetto a rendicontazione (accertamento)	€ 2.862.200	€ 2.500.342	€ 2.378.973	€ 2.580.505	€ 2.505.450		-100,00%	-100,00%
Importo riconosciuto da ente finanziatore su progetto a rendicontazione (liquidato)	€ 2.933.613	€ 2.536.049	€ 2.353.973	€ 2.607.878	€ 2.505.450		-100,00%	-100,00%
Differenza tra valore approvato e valore liquidato	€ 71.413	€ 35.707	€ 25.000	€ 27.373	€ -			#DIV/0!
Valore decurtazioni su progetti rendicontati			132 €	132 €	25.055 €		-100,00%	#DIV/0!
<b>Indici di Qualità</b>								
N. rendicontazioni soggette a revisione	3,00	3,00	6,00	4,00	3		-100,00%	-100,00%
Esito attività di revisione ad opera del revisore (positivo=1; negativo=0)	1	1	0	0,66666667	1		-100,00%	-100,00%
Totale rendicontazioni	31	11	8	16,7	10		-100,00%	-100,00%
Ore di formazione specifica	24	0	20	14,7	24		-100,00%	-100,00%
<b>INDICATORI DI PERFORMANCE</b>								
				Media triennio precedente	Performance attesa	Performance realizzata	Scost	ESITO
<b>Indicatori di Efficacia</b>								
<b>% personale * (n. dipendenti coinvolti nel processo/n. dipendenti)</b>				1,72%	1,45%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
<b>Indicatori di Efficacia temporale</b>								
<b>% Rispetto delle scadenze di rendicontazione</b>				100%	100%	0%	-1,00	<b>NOOK</b>
<b>Avvio attività di rendicontazione da formale comunicazione chiusura attività</b>				60,00	60,00	0,00	-60,00	<b>OK</b>
<b>Indicatori di Efficienza Economica</b>								
<b>Finanziamento pro-capite (Importo totale finanziamenti ricevuti/n. dipendenti)</b>				€ 18.891,42	€ 16.332,79	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
<b>Costo medio processo (costo complessivo processo/ dipendenti AFOL)</b>				€ 699,41	€ 680,88	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
<b>% Finanziamenti (Finanziamenti Introitati/Finanziamenti rendicontati)</b>				101,06%	100,00%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
<b>Indicatori di Qualità</b>								
<b>Tasso di affidabilità rendicontazione (Valore decurtazione su totale finanziamenti)</b>				€ 0	€ -	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
<b>Analisi del risultato</b>								
<b>Analisi degli scostamenti</b>								
Cause				<b>Verifica Intermedia: 30/06/2018</b>	<b>Verifica Finale:31/12/2018</b>			<b>Valutazione NV</b>
Effetti				Val. raggiunto fase 1	Val. raggiunto fase 1			<b>media valori</b>
				Rispetto tempi fase 1	Rispetto tempi fase 1			
Provvedimenti correttivi				Val. raggiunto fase 2	Val. raggiunto fase 2			
				Rispetto tempi fase 2	Rispetto tempi fase 2			
Intrapresi				Val. raggiunto fase 3	Val. raggiunto fase 3			<b>media tempi</b>
				Rispetto tempi fase 3	Rispetto tempi fase 3			
Da attivare				Val. raggiunto fase 4	Val. raggiunto fase 4			
				Rispetto tempi fase 4	Rispetto tempi fase 4			
				Val. raggiunto fase 5	Val. raggiunto fase 5			
				Rispetto tempi fase 5	Rispetto tempi fase 5			



DIRETTORE : Monica Milanese		AREA : DIREZIONE AMMINISTRATIVA - PERSONALE	ANNO : 2018
PO:			PESO
<b>OBBIETTIVO DI PROCESSO 15</b>			
<b>Servizi di supporto interno: gestire le risorse umane e l'organizzazione</b>			
FAST DI REALIZZAZIONE			
fase	descrizione fase obiettivo	attività/indicatore specifico di fase	valore atteso
1	Garantire una corretta gestione del processo di selezione del personale in azienda nel rispetto dei tempi previsti e della normativa vigente, compresa SOMMINISTRAZIONE	- Redattare e selezionare attraverso l'espletamento di bandi di selezione pubblica o attraverso elenco pubblico - Supportare i candidati per informazioni/documentazione - Rapportarsi con il consulente paghe e contributi per la gestione degli aspetti di normativa del lavoro - Redigere contratti e modulistica accessoria -Vangoglio - Gestione documentale - Gestire rapporti con la società di Somministrazione	- Espletamento dei bandi di selezione nei tempi previsti - Assunzione del personale vincitore nei termini previsti e nel rispetto della normativa vigente - Contratti sottoscritti nel rispetto della legge - determine gestite in docuite - somministrazione gestita nei tempi
2	Garantire la corretta gestione del personale, paghe e contributi e adempimenti	- Gestire calendario di programmazione annuale adempimenti - Gestione i turni mensili - Gestire il programma delle emperature (assenze varie, ecc) - Trasmettere al fornitore i dati per elaborazione cedolini - Gestire gli aspetti fiscali e contributivi del personale - Gestire e organizzare l'archivio DOCSUTE - Emissione certificazione - Gestire e organizzare presenze e paghe per i Somministrati	- Invio della documentazione completa di tutti i dati richiesti nel rispetto dei tempi concordati con il fornitore - gestione comunicazioni al personale e anticipazione fabbisogni - Gestione anagrafo generato negli anni precedenti
3	Garantire la corretta applicazione degli accordi contrattuali e gestione del Fondo Aziendale e Produttività	- Predisporre le comunicazioni relative alla gestione delle risorse umane - Rilegare regole contenute nel Vademecum del personale - Predisporre gli atti a supporto della gestione del fondo - Supporto alle relazioni sindacali - piano performance individuali	- comunicazioni redatte nel rispetto delle normative vigenti e dei regolamenti interni - Fase 2 revisione vademecum - Redazione degli atti sul fondo redatti nel rispetto delle normative vigenti - Consolidare schede performances individuali
4	Gestione del Piano della Formazione Aziendale Reportistica di area	- Supportare le Aree nella definizione del Piano Formazione - Gestione dei calendari e gruppi classe - Rilascio attestazioni - Gestione della banca dati del personale - Attività di reporting su ore e costo - PAP, controllo analogo e welfare	Tempi previsti dalle Direzioni
5	Welfare e Benessere	Somministrazione questionario e monitoraggio risultati	
Dipendenti e aspiranti tali, collaboratori esterni, sindacati e direzione			
Indici			
Indici di Quantità			
n. Unità Operative del processo	3	3	3,8
n. Unità Operative Agenzia	122	145	143
Organizzazione			
N. dipendenti T IND	127	129	114
N. dipendenti T DET	1	46	39
N. Somministrati	0	2	5
Personale con anzianità aziendale > 3 anni		91	86
N. dipendenti assunti nel periodo		58	11
N. dipendenti usciti nel periodo		9	32
N. altre forme contrattuali assunti nel periodo		101	272
Monte ore teorico	151.081	303.263	335.972
Ore effettivamente lavorate	105.321	207.490	226.689
Ore di assenza compreso ferie	43.962	42.483	49.885
N. ore straordinario	2.047	3.400	3.126
N. ore formazione corso programmate		616	314
N. ore di formazione/informazione/addestramento effettuate	2.362	3.160	3.340
N. cedolini complessivi (dipendenti, amministratori, Co.Co.Co.)	2.663	2.644	2.960
N. certificazioni rilasciate (certificati di servizio, autorizzazioni e incarichi esterni) e CU	460	349	582
Indici di Tempo			
Tempo medio fischi certificazioni	2	2	2
Tempo medio stipuli contratti di collaborazione (occ. l/prof. l)	3	3	3
Tempo medio stipuli contratti di collaborazione occasionale	3	3	3
Indici di Economicità			
Costo processo *	€ 150.717	€ 161.287	€ 194.751
Costo personale dipendente	€ 119.105	€ 135.423	€ 155.312
Costo collaboratori e PIVA	€ 31.611	€ 25.864	€ 39.439
Altri costi indiretti imputati			
Spesa per la formazione (impegnata)	€ 35.490	€ 35.490	€ 30.000
Spesa per la formazione (effettiva)	€ 24.146	€ 35.490	€ 30.000
Spesa complessiva personale	€ 5.537.676	€ 5.219.914	€ 5.803.282
N. cedolini	€ 2.663	€ 2.644	€ 2.960
Costo malattia a carico AFOL	€ 57.633	€ 45.395	€ 45.395
Indici di Qualità			
N. dirigenti	1	1	1
N. posizioni organizzative	11	11	11
ore di formazione specifica (vedere Piano della Formazione)		24	24
INDICATORI DI PERFORMANCE			
Indicatori di Efficacia			
% personale * (n. dipendenti coinvolti nel processo / n. dipendenti)			2,38%
Indicatori di Efficacia temporale			
Tasso di turnover del personale complessivo (entrati/usciti nel periodo / organico medio periodo)			40,28%
Tasso di turnover del personale negativo (usciti nel periodo / organico medio periodo)			15,01%
Tasso di turnover del personale positivo (entrati nel periodo / organico medio periodo)			25,26%
Tasso di compensazione turnover del personale (entrati nel periodo / usciti nel periodo)			168,29%
Tasso generale di stabilità all'anno n (personale con anzianità aziendale > 3 / organico all'anno n - 3)			71,78%
Indicatori di Efficienza Economica			
Costo medio processo (costo processo/ dipendenti)			€ 1.236,62
Tasso assenza medio (ore assenza complessive/ monte ore teorico complessivo)			17%
Incidenza costo malattia a carico AFOL (costo della malattia/spesa personale)			1%
Capacità di spesa su formazione * (spesa formazione impegnata/spesa formazione stabilita)			89%
Spesa media formazione (spesa formazione/dipendenti)			€ 246,42
Costo formazione su spesa personale (spesa formazione/spesa complessiva personale)			0,54%
Indicatori di Qualità			
Tasso di efficienza (n. dirigenti / n. dipendenti)			0,73%
Analisi degli scostamenti			
Analisi del risultato			
Cause		Verifica Intermedia: 30/06/2018	Verifica Finale: 31/12/2018
Effetti		Val. raggiunto fase 1	Val. raggiunto fase 1
		Rispetto tempi fase 1	Rispetto tempi fase 1
		Val. raggiunto fase 2	Val. raggiunto fase 2
		Rispetto tempi fase 2	Rispetto tempi fase 2
Intrapresi		Val. raggiunto fase 3	Val. raggiunto fase 3
		Rispetto tempi fase 3	Rispetto tempi fase 3
Da attivare		Val. raggiunto fase 4	Val. raggiunto fase 4
		Rispetto tempi fase 4	Rispetto tempi fase 4



<b>DIRETTORE :</b>	Barbara Riva	<b>AREA :</b>	DIREZIONE GENERALE - MANUTENZIONI			<b>ANNO</b>	2018		
<b>PO:</b>	Hany Makhoul					<b>PESO</b>			
<b>OGGETTIVO DI PROCESSO 16</b>									
<b>Gestire il patrimonio immobiliare assegnato in comodato dalla Provincia e da altri Enti e progettare e gestire interventi di manutenzione ordinaria</b>									
<b>FASI DI REALIZZAZIONE</b>									
<b>fase</b>	<b>descrizione fase obiettivo</b>	<b>attività/indicatore specifico di fase</b>	<b>valore atteso</b>	<b>tempi</b>	<b>responsabile</b>				
1	Garantire una corretta gestione del patrimonio immobiliare ricevuto in comodato d'uso dalla Provincia MB e da altri Enti pubblici	Rilevazione e gestione dei fabbisogni manutentivi degli immobili	Plano delle manutenzioni aggiornato	Sopralluoghi periodici Segnalazioni dalle U.O.	Makhoul/Canzi				
2	Garantire una corretta gestione del patrimonio mobiliare	Rilevazione e gestione dei fabbisogni manutentivi delle attrezzature di laboratorio diversi dagli adempimenti legati alla sicurezza	Plano delle manutenzioni aggiornato	Sopralluoghi periodici Segnalazioni dalle U.O.	Canzi				
3	Garantire assistenza agli interventi di manutenzioni d'urgenza	Sopralluoghi al fine di constatare l'entità dell'urgenza pianificare gli interventi conseguenti prendere contatti con i fornitori raccordarsi con l'ufficio acquisti seguire il buon esito dei lavori	Risoluzione delle emergenze nel minor tempo possibile	prima possibile	Makhoul				
4	Garantire supporto e assistenza tecnico/amm.va alle U.O.	Supporto e assistenza alla del'inizone e alla gestione degli aspetti amministrativi/tecnici e finanziari legati agli interventi di manutenzione e/o progetti	Efficacia delle attività di assistenza	a richiesta	Makhoul				
5	Gestione delle attività di investimento e progetti	Stesura di progetti o relazioni Collaborare con professionisti esterni Curare l'esecutività dei progetti Curare rapporti con la PA per l'avvio delle pratiche ammvve	Gestione dei progetti nei tempi e nei modi previsti dalla legge e dai tempi della programmazione interna	secondo i tempi della programmazione a richiesta	Makhoul/Canzi				
6	Gestione magazzino e inventario beni	Alimentazione del magazzino gestionale / inventario e riproduzione di reportistica	accuratezza della reportistica	periodicità trimestrale	Canzi / Area/U.O.				
<b>DESTINATARI \ STAKEHOLDERS</b>									
Direzioni e fruitori dei beni									
<b>Indici</b>									
		2015	2016	2017	media triennio prec	Atteso nell'anno	Raggiunto al 31 dicembre	Raggiunto nell'anno /triennio prec	Raggiunto nell'anno/ Atteso nell'anno
<b>Indici di Quantità</b>									
<b>n. Unità Operative del processo</b>		0,9	0,9	1,2	1	1,1		-100,00%	-100,00%
<b>n. Unità Operative Agenzia</b>		122	145	143	137	153		-100,00%	-100,00%
N. manutenzioni ordinarie effettuate		90	71	40	67	40		-100,00%	-100,00%
N. manutenzioni ordinarie programmate		57	57	25	46	57		-100,00%	-100,00%
N. richieste intervento d'urgenza		30	20	12	21	12		-100,00%	-100,00%
N. richieste intervento evase		35	20	74	43	74		-100,00%	-100,00%
N. manutenzioni straordinarie effettuate		5	5	3	4	3		-100,00%	-100,00%
N. Sedi Operative Agenzia		8	8	8	8	9		-100,00%	-100,00%
n. aule, laboratori e strutture locabili/convenzionabili a terzi		30	30	30	30	30		-100,00%	-100,00%
n. autorizzazioni/convenzioni rilasciate		10	10	5	8	10		-100,00%	-100,00%
n. richieste autorizzazioni/convenzioni pervenute		10	6	10	9	10		-100,00%	-100,00%
Piano delle manutenzioni aggiornato (1=si; 0=no)		1	1	1	1	1		-100,00%	-100,00%
N. progetti adeguamento/ampliamento immobili/impianti		3	5	2	3	5		-100,00%	-100,00%
N. pratiche presentate alla PA/Enti locali		3	4	2	3	3		-100,00%	-100,00%
N. sopralluoghi tecnici + informazione		150	85	80	105	100		-100,00%	-100,00%
<b>Indici di Tempo</b>									
Tempo medio di intervento su segnalazione		3	3	5,00	3,67	5,00		-100,00%	-100,00%
<b>Indici di Economicità</b>									
		<b>Consuntivo</b>	<b>Consuntivo</b>	<b>BGT2017</b>	<b>Media triennio</b>	<b>Atteso</b>	<b>Consuntivo</b>		
<b>Costo processo *</b>		€ 33.406	€ 34.702	€ 50.745	€ 39.618	€ 50.972	€ -	-100,00%	-100,00%
Costo personale dipendente		€ 22.670	€ 27.908	€ 34.969	€ 28.516	€ 37.978		-100,00%	-100,00%
Costo collaboratori e PIVA								#DIV/0!	#DIV/0!
Altri costi indiretti imputati		€ 10.736	€ 6.794	€ 15.776	€ 11.102	€ 12.994		-100,00%	-100,00%
spesa sostenuta per manutenzioni ordinarie/straordinarie		€ 136.685	€ 136.685	€ 141.050	€ 138.140	€ 196.000		-100,00%	-100,00%
spesa stanziata manutenzioni ordinarie		€ 89.341	€ 89.341	€ 141.050	€ 106.577	€ 196.000		-100,00%	-100,00%
Mq patrimonio		€ 10.800	€ 10.800	€ 10.800	€ 10.800	€ 10.800		-100,00%	-100,00%
Introiti da locazioni		€ 39.242	€ 39.242	€ 5.472	€ 27.985	€ 5.000		-100,00%	-100,00%
<b>Indici di Qualità</b>									
n. interventi effettuati		120	110	165	132			-100,00%	#DIV/0!
<b>INDICATORI DI PERFORMANCE</b>									
<b>Indicatori di Efficacia</b>					<b>Media triennio precedente</b>	<b>Performance attesa</b>	<b>Performance realizzata</b>	<b>Scost</b>	<b>ESITO</b>
<b>% personale *</b> (n. dipendenti coinvolti nel processo/n. dipendenti)					0,73%	0,72%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV / 0!
<b>Stato di conservazione del patrimonio</b> (manutenzioni ordinarie effettuate/manutenzioni ordinarie programmate)					144,60%	70,18%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV / 0!
<b>Efficacia del processo</b> (n. richieste intervento evase/ n. richieste intervento pervenute)					208,06%	616,67%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV / 0!
<b>% Autorizzazioni rilasciate</b> (n. autorizzazioni rilasciate/ n. richieste pervenute)					96,15%	100,00%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV / 0!
<b>Indicatori di Efficacia temporale</b>									
<b>Tempo medio di intervento su segnalazione</b>					3,67	5,00	0,00	-5,00%	OK
<b>Indicatori di Efficienza Economica</b>									
<b>% risorse destinate alla manutenzione ordinaria</b> (spesa sostenuta per manutenzioni ordinarie/spesa stanziata manutenzioni ordinarie)					129,62%	100,00%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV / 0!
<b>Costo medio manutenzione ordinaria al mq</b> (importo manutenzioni ordinarie / mq patrimonio)					€ 12,79	€ 18,15	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV / 0!
<b>Costo medio processo</b> (costo processo/ dipendenti)					€ 290,03	€ 332,28	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV / 0!
<b>Indicatori di Qualità</b>									
<b>n. interventi effettuati</b>					131,67	0,00	0,00	0	OK
<b>Analisi del risultato</b>									
<b>Analisi degli scostamenti</b>									
Cause					<b>Verifica Intermedia: 30/06/2018</b>		<b>Verifica Finale:31/12/2018</b>		<b>Valutazione IV</b>
					Val. raggiunto fase 1		Val. raggiunto fase 1		<b>media valori</b>
Effetti					Rispetto tempi fase 1		Rispetto tempi fase 1		
					Val. raggiunto fase 2		Val. raggiunto fase 2		
<b>Provvedimenti correttivi</b>									
Intrapresi					Rispetto tempi fase 2		Rispetto tempi fase 2		<b>media tempi</b>
					Val. raggiunto fase 3		Val. raggiunto fase 3		
Da attivare					Rispetto tempi fase 3		Rispetto tempi fase 3		
					Val. raggiunto fase 4		Val. raggiunto fase 4		
					Rispetto tempi fase 4		Rispetto tempi fase 4		
					Val. raggiunto fase 5		Val. raggiunto fase 5		
					Rispetto tempi fase 5		Rispetto tempi fase 5		
					Val. raggiunto fase 6		Val. raggiunto fase 6		



<b>DIRETTORE :</b>	GIUSEPPE LONGO			<b>AREA :</b>	DIREZIONE ICT - SISTEMI INFORMATIVI			<b>ANNO</b>	<b>2018</b>
<b>PO:</b>				<b>PESO</b>					
<b>OBBIETTIVO DI PROCESSO 17</b>									
<b>COORDINAMENTO E SVILUPPO PA DIGITALE</b>									
<b>FASI DI REALIZZAZIONE</b>									
<b>fase</b>	<b>descrizione fase obiettivo</b>	<b>attività/indicatore specifico di fase</b>	<b>valore atteso</b>	<b>tempi</b>	<b>responsabile</b>				
1	Analisi e implementazione dei flussi documentali				G.Longo				
2	Formazione on the job				G.Longo				
3	Introduzione all'utilizzo dei Dossier				G.Longo				
4	Creazione del manuale di gestione documentale				G.Longo				
5	Monitoraggio del sistema di digitalizzazione documentale				G.Longo				
<b>DESTINATARI \ STAKEHOLDERS</b>									
Uffici, Direzioni, sedi CPI e CFP, Laboratori									
<b>Indici</b>									
		2015	2016	2017	media triennio prec	Atteso nell'anno	Raggiunto al 31 dicembre	Raggiunto nell'anno /triennio prec	Raggiunto nell'anno/ Atteso nell'anno
<b>Indici di Quantità</b>									
<b>n. Unità Operative del processo</b>									
					#DIV/0!	0,1		#DIV/0!	-100,00%
<b>n. Unità Operative Agenzia</b>									
Nr. Ore di formazione					#DIV/0!	153		#DIV/0!	-100,00%
Nr. di Fascicoli Aperti					#DIV/0!	72		#DIV/0!	-100,00%
Nr. di Archivi Aperti					#DIV/0!	50		#DIV/0!	-100,00%
Nr. di Protocolli					#DIV/0!	50		#DIV/0!	-100,00%
Nr. di Protocolli					#DIV/0!	500		#DIV/0!	-100,00%
Nr. Collaborazioni					#DIV/0!	15		#DIV/0!	-100,00%
Aggiornamento del software Docsuite (Si=1, No=0)					#DIV/0!	1		#DIV/0!	-100,00%
Versamento documenti per la conservazione a norma (Si=1, No=0)					#DIV/0!	1		#DIV/0!	-100,00%
<b>Indici di Tempo</b>									
rispetto del cronoprogramma (raggiunto > 80%)						>80%		#DIV/0!	#VALORE!
<b>Indici di Economicità</b>									
	Consuntivo	Consuntivo	BGT2017	Media triennio	Atteso	Consuntivo			
<b>Costo processo *</b>				#DIV/0!	€ 9.585,37	€ -		#DIV/0!	-100,00%
Costo personale dipendente				#DIV/0!	€ 8.049,68			#DIV/0!	-100,00%
Costo collaboratori e PIVA				#DIV/0!				#DIV/0!	#DIV/0!
Altri costi indiretti imputati				#DIV/0!	€ 1.535,68			#DIV/0!	-100,00%
<b>Indici di Qualità</b>									
Aumento delle unità di conservazione (Si=1, No=0)				#DIV/0!	1			#DIV/0!	-100,00%
<b>INDICATORI DI PERFORMANCE</b>									
					Media triennio precedente	Performance attesa	Performance realizzata	Scost	ESITO
<b>Indicatori di Efficacia</b>									
					#DIV/0!	33%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
					#DIV/0!	326%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
					#DIV/0!	0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
<b>Indicatori di Efficacia temporale</b>									
					0,00	>80%	0,00	#VALORE!	OK
<b>Indicatori di Efficienza Economica</b>									
<b>Costo medio postazione</b> (costo complessivo processo/ n. postazioni totali)					#DIV/0!	€ 133,13	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
<b>Costo medio processo</b> (costo processo/ dipendenti)					#DIV/0!	€ 62,49	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
<b>Indicatori di Qualità</b>									
					#RIF!	#RIF!	#RIF!	#RIF!	#RIF!
<b>Analisi del risultato</b>									
<b>Analisi degli scostamenti</b>									
Cause					<b>Verifica Intermedia: 30/06/2018</b>	<b>Verifica Finale:31/12/2018</b>	<b>Valutazione NV</b>		
					Val. raggiunto fase 1	Val. raggiunto fase 1	media valori		
Effetti					Rispetto tempi fase 1	Rispetto tempi fase 1			
					Val. raggiunto fase 2	Val. raggiunto fase 2			
	<b>Provvedimenti correttivi</b>				Rispetto tempi fase 2	Rispetto tempi fase 2			
Intrapresi					Val. raggiunto fase 3	Val. raggiunto fase 3	media tempi		
					Rispetto tempi fase 3	Rispetto tempi fase 3			
Da attivare					Val. raggiunto fase 4	Val. raggiunto fase 4			
					Rispetto tempi fase 4	Rispetto tempi fase 4			



<b>DIRETTORE :</b>	GIUSEPPE LONGO			<b>AREA :</b>	DIREZIONE ICT - SISTEMI INFORMATIVI			<b>ANNO</b>	<b>2018</b>
<b>PO:</b>				<b>PESO</b>					
<b>OBBIETTIVO DI PROCESSO 18</b>									
<b>Servizi informativi, Disaster Recovery e sicurezza informatica</b>									
<b>FASE DI REALIZZAZIONE</b>									
fase	descrizione fase obiettivo	attività/indicatore specifico di fase	valore atteso	tempi	responsabile				
1	Raccolta, schedulazione e attuazione degli interventi di manutenzione	Attuazione degli interventi	SI	Gen/Dic	G.Longo				
2	Monitoraggio, mantenimento e sviluppo della rete LAN Aziendale	Controllo e settaggio degli apparati di rete	SI	Gen/Dic	G.Longo				
3	Monitoraggio, upgrade tuning dei server e implementazione dei servizi servizi informatici e telefonici	Tuning e Reinstallazione dei server	SI	Gen/Dic	G.Longo				
4	Reinstallazione laboratori didattici	Re-Installazione PC dei laboratori didattici	SI	Sett/Ott/Gen	G.Longo				
5	Documento Programmatico sicurezza e disaster recovery	Predisposizione DFS e sviluppo delle politiche di DR	SI	Sett/Ott/Gen	G.Longo				
<b>DESTINATARI \ STAKEHOLDERS</b>									
Uffici, Direzioni, sedi CPI e CFP, Laboratori									
<b>Indici</b>									
		2015	2016	2017	media triennio prec	Atteso nell'anno	Raggiunto al 31 dicembre	Raggiunto nell'anno /triennio prec	Raggiunto nell'anno/ Atteso nell'anno
<b>Indici di Quantità</b>									
<b>n. Unità Operative del processo</b>		2	2	2	2	1,6		-100,00%	-100,00%
<b>n. Unità Operative Agenzia</b>		122	145	143	137	153		-100,00%	-100,00%
N. PC Totali		403	378	373	385	385		-100,00%	-100,00%
N. PC - didattici		226	230	188	215	215		-100,00%	-100,00%
N. PC - amministrazione		177	148	185	170	170		-100,00%	-100,00%
N. server (virtuali e fisici)		39	43	49	44	45		-100,00%	-100,00%
N. apparati rete		91	100	107	99	100		-100,00%	-100,00%
N. firewall		11	11	13	12	13		-100,00%	-100,00%
N. linee dati		9	10	14	11	14		-100,00%	-100,00%
N. linee telefoniche/fax		26	26	26	26	26		-100,00%	-100,00%
N. telefoni/fax		123	127	125	125	125		-100,00%	-100,00%
N. centralini telefonici		7	7	7	7	7		-100,00%	-100,00%
N. stampanti/periferiche		85	31	30	49	30		-100,00%	-100,00%
N. totale interventi		4.664	5.563	7.097	5.775	4.200,00		-100,00%	-100,00%
N. interventi risolti all'interno		4.629	5.529	7.025	5.728	4.150,00		-100,00%	-100,00%
N. interventi straordinari		35	34	72	47	50		-100,00%	-100,00%
Documento Programmatico Sicurezza - politiche di DR (SI=1, No=0)		1	1	1	1	1		-100,00%	-100,00%
<b>Indici di Tempo</b>									
Tempo medio di Intervento (risoluzione guasti) (ore)		8	8	8	8	8		-100,00%	-100,00%
<b>Indici di Economicità</b>									
		Consuntivo	Consuntivo	BGT2017	Media triennio	Atteso	Consuntivo		
<b>Costo processo *</b>		€ 76.348	€ 67.450	€ 98.480	€ 80.759	€ 60.008,46	€ -	-100,00%	-100,00%
Costo personale dipendente		€ 52.013	€ 49.911	€ 53.458	€ 51.794	€ 41.107,75		-100,00%	-100,00%
Costo collaboratori e PIVA		€ 4.800	€ 4.800	€ 22.936	€ 13.868			-100,00%	#DIV/0!
Altri costi indiretti imputati		€ 24.335	€ 12.739	€ 22.086	€ 19.720	€ 18.900,71		-100,00%	-100,00%
Totale costo canoni manutenzione software		€ 35.449	€ 35.449	€ 22.727	€ 31.208	€ 15.548,00		-100,00%	-100,00%
N. applicativi		€ 2	€ 4	€ 4	€ 3			-100,00%	-100,00%
Totale costo canoni manutenzione hardware		€ 12.126	€ 12.126	€ 14.293	€ 12.849	€ 20.000,00		-100,00%	-100,00%
Totale costi utenze telefoniche		€ 60.313	€ 60.313	€ 54.732	€ 58.453	€ 54.765,00		-100,00%	-100,00%
Totale costo canoni manutenzione stampanti/periferiche		€ 12.304	€ 12.304	€ 10.975	€ 11.861	€ 16.493,00		-100,00%	-100,00%
<b>Indici di Qualità</b>									
Autonomia di Intervento Operativo		90%	90%	90%	90%	90%		-100,00%	-100,00%
<b>INDICATORI DI PERFORMANCE</b>									
					Media triennio precedente	Performance attesa	Performance realizzata	Scost	ESITO
<b>Indicatori di Efficacia</b>									
<b>Tasso sviluppo</b> (n. postazioni hardware (pc)/N. unità operative totali dell'Agenzia)					124%	111%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
<b>Tasso sviluppo</b> (n. server (virtuali e fisici)/ N. unità operative totali dell'Agenzia)					32%	29%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
<b>% personale *</b> (n. dipendenti coinvolti nel processo/n. dipendenti)					1%	1%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
<b>Indicatori di Efficacia temporale</b>									
Tempo medio di risoluzione guasti/malfunzionamenti					8,00	8,00	0,00	-8,00	OK
<b>Indicatori di Efficienza Economica</b>									
<b>Costo medio postazione</b> (costo complessivo processo/ n. postazioni totali)					€ 209,95	€ 155,87	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
<b>Costo medio processo</b> (costo processo/ dipendenti)					€ 591,22	€ 391,19	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
<b>Costo canoni di manutenzioni sw</b> (totale costo canoni manutenzione software/ n. applicativi)					€ 9.362,53	€ 3.887,00	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
<b>Costo canoni di manutenzioni hw</b> (totale costo canoni manutenzione hardware/ n. postazioni totali)					€ 33,40	€ 51,95	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
<b>Costo medio telefonico</b> (costi utenze/n. telefoni, fax, cellulari)					€ 467,62	€ 438,12	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
<b>Indicatori di Qualità</b>									
<b>Autonomia di intervento operativo</b> (n. interventi risolti all'interno/ n. totale interventi)					99,19%	98,81%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
<b>Analisi del risultato</b>									
<b>Analisi degli scostamenti</b>									
Cause					Verifica Intermedia: 30/06/2018		Verifica Finale:31/12/2018		Valutazione IM
Effetti					Val. raggiunto fase 1		Val. raggiunto fase 1		media va valori
					Rispetto tempi fase 1		Rispetto tempi fase 1		
Provvedimenti correttivi					Val. raggiunto fase 2		Val. raggiunto fase 2		
					Rispetto tempi fase 2		Rispetto tempi fase 2		
Intrapresi					Val. raggiunto fase 3		Val. raggiunto fase 3		media tempi
					Rispetto tempi fase 3		Rispetto tempi fase 3		
Da attivare					Val. raggiunto fase 4		Val. raggiunto fase 4		
					Rispetto tempi fase 4		Rispetto tempi fase 4		

<b>DIRETTORE :</b>	GIUSEPPE LONGO			<b>AREA :</b>	DIREZIONE ICT - QUALITA'		<b>ANNO</b>	<b>2018</b>	
<b>PO:</b>							<b>PESO</b>		
<b>OBIETTIVO DI PROCESSO 19</b>									
<b>Gestire il Sistema Qualità</b>									
<b>FASTI DI REALIZZAZIONE</b>									
<b>fase</b>	<b>descrizione fase obiettivo</b>	<b>attività/indicatore specifico di fase</b>			<b>valore atteso</b>	<b>tempi</b>	<b>responsabile</b>		
1	Monitoraggio e supporto alle attività aziendali inerenti le procedure e i processi certificati	verifica			SI	GenDic	G.Longo		
2	Audit interni ed esterni	verifica			almeno 7 Audit Interni e Esterni	GenDic (sett. Certif.)	G.Longo		
3	Gestione documentazione	Aggiornamento Procedure e modelli			Aggiornamento documentazione	GenDic	G.Longo		
4	Azioni correttive e di non conformità	gestione AC e NC			Evasione	GenDic	G.Longo		
<b>DESTINATARI \ STAKEHOLDERS</b>									
Uffici, Direzioni, sedi CPI e CFP									
<b>Indici</b>									
		2015	2016	2017	media triennio prec	Atteso nell'anno	Raggiunto al 31 dicembre	Raggiunto nell'anno/triennio prec	Raggiunto nell'anno/Atteso nell'anno
<b>Indici di Quantità</b>									
<b>n. Unità Operative del processo</b>		0,1	0,2	0,2	0,2	0,2		-100,00%	-100,00%
<b>n. Unità Operative Agenzia</b>		122	145	143	137	153		-100,00%	-100,00%
N. non conformità rilevate		0	0	0	0	0		#DIV/0!	#DIV/0!
N. non conformità concluse		0	0	0	0	0		#DIV/0!	#DIV/0!
N. azioni correttive/preventive rilevate		2	5	3	3	3		-100,00%	-100,00%
N. azioni correttive/preventive concluse		2	5	3	3	3		-100,00%	-100,00%
Procedure qualità in vigore		18	18	18	18	18		-100,00%	-100,00%
Procedure o modelli qualità introdotte o revisionate		36	10	6	17	4		-100,00%	-100,00%
N. audit interni programmati		6	6	6	6	7		-100,00%	-100,00%
N. audit interni eseguiti		15	15	14	15	7		-100,00%	-100,00%
N. questionari CS elaborati		1.161	1.919	2.374	1.818	1.500		-100,00%	-100,00%
<b>Indici di Tempo</b>									
VII programmate		7	7	7	7	7		-100,00%	-100,00%
VII effettuate		9	9	14	11	7		-100,00%	-100,00%
Tempo medio di risoluzione delle segnalazioni		20	20	20	20	20		-100,00%	-100,00%
<b>Indici di Economicità</b>									
		<b>Consuntivo</b>	<b>Consuntivo</b>	<b>BGT2017</b>	<b>Media triennio</b>	<b>Atteso</b>	<b>Consuntivo</b>		
<b>Costo processo *</b>		€ 10.193,76	€ 13.470,44	€ 21.976,01	€ 15.213,40	€ 20.303,13	€ -	-100,00%	-100,00%
Costo personale dipendente		€ 6.621,88	€ 12.312,34	€ 17.493,60	€ 12.142,61	€ 17.940,54		-100,00%	-100,00%
Costo collaboratori e PIVA		€ 2.379,00		€ 2.379,00	€ 2.379,00			-100,00%	#DIV/0!
Altri costi indiretti imputati		€ 1.192,88	€ 1.158,11	€ 2.103,40	€ 1.484,80	€ 2.362,59		-100,00%	-100,00%
<b>Indici di Qualità</b>									
% raggiungimento obiettivi qualità annuali		100,00%	100,00%	100,00%	100%	100,00%		-100,00%	-100,00%
Positivo superamento verifica sorveglianza/rivalutazione		1,00	1,00	1,00	100%	1,00		-100,00%	NON RAGGIUNTO
<b>INDICATORI DI PERFORMANCE</b>									
					Media triennio precedente	Performance attesa	Performance realizzata	Scost	ESITO
<b>Indicatori di Efficacia</b>									
<b>%le positiva attuazione trattamenti NC - AC/AP</b> (n. NC, AC, AP concluse/n. NC, AC, AP rilevate)					1,00	1,00	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
<b>Aggiornamento documentale</b> (procedure in vigore/procedure introdotte o revisionate)					0,96	0,22	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
<b>Esecuzione audit</b> (audit eseguiti/audit programmati)					244,44%	100,00%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
<b>Indicatori di Efficacia temporale</b>									
<b>Rispetto della programmazione delle VII</b>					152%	100%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
<b>Tempo medio di risoluzione delle segnalazioni</b>					20,00	20	0	-20,00	OK
<b>Indicatori di Efficienza Economica</b>									
<b>Costo medio processo</b> (costo processo/ n. dipendenti)					€ 111,37	€ 132,70	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
<b>Indicatori di Qualità</b>									
<b>% raggiungimento obiettivi qualità annuali</b>					100,00%	100,00%	0,00%	-100,00%	NOOK
<b>Positivo superamento verifica sorveglianza/rivalutazione</b>					100,00%	100,00%	0,00%	-100,00%	NOOK
<b>Analisi del risultato</b>									
<b>Analisi degli scostamenti</b>									
<b>Cause</b>						<b>Verifica Intermedia: 30/06/2018</b>	<b>Verifica Finale:31/12/2018</b>		<b>Valutazione NV</b>
						Val. raggiunto fase 1	Val. raggiunto fase 1		<b>media valori</b>
<b>Effetti</b>						Rispetto tempi fase 1	Rispetto tempi fase 1		
						Val. raggiunto fase 2	Val. raggiunto fase 2		
						Rispetto tempi fase 2	Rispetto tempi fase 2		
						Val. raggiunto fase 3	Val. raggiunto fase 3		<b>media tempi</b>
<b>Intrapresi</b>						Rispetto tempi fase 3	Rispetto tempi fase 3		
						Val. raggiunto fase 4	Val. raggiunto fase 4		
<b>Da attivare</b>						Rispetto tempi fase 4	Rispetto tempi fase 4		



DIRETTORE :		BARBARA RIVA	AREA :		DIREZIONE GENERALE - SICUREZZA	ANNO	2018	
PO:		Hany Makhoul				PESO		
OBIETTIVO DI PROCESSO 20								
Gestire la Sicurezza secondo i criteri D.Lgs 81/2008								
FASI DI REALIZZAZIONE								
fase	descrizione fase obiettivo	attività/indicatore specifico di fase	valore atteso	tempi	responsabile			
1	Analisi dei rischi dei processi aziendali	Stesura e/o aggiornamento del DVR e l'evoluzione delle strutture e degli impianti in collaborazione con medico competente e consultazione FLS	DVR aggiornato	in occasione di modifiche del processo produttivo o dell'organizzazione del lavoro significative al fine della salute e della sicurezza dei lavoratori, in relazione al grado di evoluzione della	Hany/RSPP MC FLS			
2	Formazione, informazione e addestramento	- trasferire ai lavoratori ed agli altri soggetti del sistema di prevenzione e protezione aziendale conoscenze e procedure utili alla acquisizione di competenze per lo svolgimento in sicurezza dei rispettivi compiti in azienda e alla identificazione, alla riduzione e alla gestione dei rischi; - fornire conoscenze utili alla identificazione, alla riduzione e alla gestione dei rischi in ambiente di lavoro; - attività dirette a fare apprendere ai lavoratori l'uso corretto di attrezzature, macchine, impianti, sostanze, dispositivi, anche di protezione individuale, e le procedure di lavoro.	Gestire l'attuazione del piano Organizzare il calendario dei corsi in coordinamento con le aree Monitoraggio della realizzazione del piano Personale adeguatamente formato	piano della formazione obbligatoria annuale	Hany/RSPP Roberta			
3	Monitoraggio degli eventi di incidenti/infortuni occorsi in azienda e causati dal mancato rispetto delle norme di sicurezza	Rilevazione infortuni/incidenti analisi delle cause attuazione azioni mitigatrici e correttive	Riduzione infortuni sul lavoro causati dal mancato rispetto delle norme di sicurezza sul lavoro	trimestrale	Hany/RSPP FLS			
4	Garantire il rispetto delle norme a tutela della salute dei lavoratori	Pianificare e gestire l'attuazione del piano sanitario aziendale in collaborazione con il medico competente	Gestire l'attuazione del piano Curare i rapporti con il medico competente Organizzare il calendario delle visite mediche nel rispetto del piano sanitario Monitoraggio del budget	scadenze previste	Hany/RSPP FLS Roberta			
DESTINATARI \ STAKEHOLDERS								
Uffici, Direzioni, sedi CPI e CFP, utenti, corpo docente e allievi								
Indici								
Indici di Quantità								
	2015	2016	2017	media triennio prec	Atteso nell'anno	Raggiunto ai 31 dicembre	Raggiunto nell'anno /triennio prec	Raggiunto nell'anno/ Atteso nell'anno
<b>n. Unità Operative del processo</b>	1	1	1	1	1,0		-100,00%	-100,00%
<b>n. Unità Operative Agenzia</b>	122	145	143	137	153		-100,00%	-100,00%
N. Sedi Operative Agenzia	8	8	8	8	8		-100,00%	-100,00%
N. simulazioni di emergenza svolte	3	3	3	3	5		-100,00%	-100,00%
N. DUVRI - POS - COORDINAMENTO SICUREZZA	10	10	7	9	10		-100,00%	-100,00%
N. interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria su macchine effettuati	90	90	93	91	90		-100,00%	-100,00%
N. interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria su macchine programmati/necessari	90	90	90	90	90		-100,00%	-100,00%
N. pratiche gestite	5	3	5	4	5		-100,00%	-100,00%
N. ore di formazione/informazione/addestramento effettuate	812	600	688	700	600		-100,00%	-100,00%
N. ore di formazione/informazione/addestramento programmate	887	600	688	725	600		-100,00%	-100,00%
N. sopralluoghi tecnici + informazione	120	85	100	102	100		-100,00%	-100,00%
Piano di sorveglianza sanitaria aggiornato (1=si; 0=no)	1	1	1	1	1		-100,00%	-100,00%
N. visite di idoneità/controllo effettuate (dipendenti + alunni dal 2016)	5	150	36	64	56		-100,00%	-100,00%
N. visite di idoneità/controllo previste (dipendenti + alunni dal 2016)	60	150	36	82	56		-100,00%	-100,00%
Indici di Tempo								
Rilascio DUVRI da richiesta	4	5	3	4,00	3,00		-100,00%	-100,00%
Indici di Economicità								
	Consuntivo	Consuntivo	BGT2017	Media triennio	Atteso	Consuntivo		
<b>Costo processo *</b>	€ 65.395,51	€ 31.032,99	€ 45.474,78	€ 47.301,09	€ 46.651,69	€ -	-100,00%	-100,00%
Costo personale dipendente	€ 51.438,76	€ 26.246,16	€ 39.690,43	€ 39.125,12	€ 34.956,87		-100,00%	-100,00%
Costo collaboratori e PIVA							#DIV/0!	#DIV/0!
Altri costi indiretti imputati	€ 13.956,75	€ 4.786,84	€ 5.784,35	€ 8.175,98	€ 11.694,82		-100,00%	-100,00%
Indici di Qualità								
N. incidenti/infortuni riconducibili al mancato rispetto delle norme di sicurezza	0,00	0,00	0,00	0,00	0		#DIV/0!	#DIV/0!
Laboratori: n. macchine totali	67,00	67,00	67,00	67,00	67		-100,00%	-100,00%
Laboratori: n. macchine mantenute a norma	59,00	67,00	67,00	64,33	67		-100,00%	-100,00%
Analisi del risultato								
INDICATORI DI PERFORMANCE				Media triennio precedente	Performance attesa	Performance realizzata	Costo	ESITO
Indicatori di Efficacia								
Manutenzione macchine (interventi effettuati/interventi programmati o necessari)				101,11%	100,00%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Efficacia formazione (formazione effettuate/programmata o necessaria)				96,55%	100,00%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Indicatori di Efficacia temporale								
Rilascio DUVRI da richiesta				4,00	3,00	0,00	-300%	OK
Indicatori di Efficienza Economica								
Costo medio processo (costo processo/ n. dipendenti)				€ 346,28	€ 304,91	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Costo medio pratica				€ 10.915,64	€ 9.330,34	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Indicatori di Qualità								
N. incidenti/infortuni riconducibili al mancato rispetto delle norme di sicurezza				0,00	0,00	0,00	0,00	OK
Laboratori: monitoraggio mantenimento a norma delle macchine				96%	100%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Analisi del risultato								
Analisi degli scostamenti								
Cause	Pratiche VVFF Seregno e Meda, i tempi di chiusura si protraggono per tutto il 2018, causa posticipazione rev./aggiornamento DVR sedi coinvolte.			Verifica Intermedia: 30/06/2018	Verifica Finale: 31/12/2018		Valutazione NV	
Effetti				Val. raggiunto fase 1	Val. raggiunto fase 1	media valori		
Provvedimenti correttivi				Rispetto tempi fase 1	Rispetto tempi fase 1			
				Val. raggiunto fase 2	Val. raggiunto fase 2			
				Rispetto tempi fase 2	Rispetto tempi fase 2			
				Val. raggiunto fase 3	Val. raggiunto fase 3	media tempi		
				Rispetto tempi fase 3	Rispetto tempi fase 3			
				Val. raggiunto fase 4	Val. raggiunto fase 4			
				Rispetto tempi fase 4	Rispetto tempi fase 4			
				Val. raggiunto fase 5	Val. raggiunto fase 5			
				Rispetto tempi fase 5	Rispetto tempi fase 5			
Commento:								



<b>DIRETTORE :</b>	Giuseppe Longo			<b>AREA :</b>	DIREZIONE ICT - COMUNICAZIONE			<b>ANNO</b>	<b>2018</b>
<b>PO:</b>				<b>PESO</b>					
<b>OBIETTIVO DI PROCESSO 21</b>									
<b>Gestire la comunicazione istituzionale</b>									
<b>FASE DI REALIZZAZIONE</b>									
fase	descrizione fase obiettivo	attività/indicatore specifico di fase	valore atteso	tempi	responsabile				
1	Gestione e coordinamento della comunicazione interna ed esterna	Azioni di informazione	In incremento	GenDic	G.Longo				
2	Sviluppo, gestione e aggiornamento del sito aziendale Internet e Intranet	Azioni di aggiornamento	In incremento	GenDic	G.Longo				
3	Realizzazione di documentazione informativa e grafica	Realizzazione documenti	SI	GenDic	G.Longo				
4	Gestione del database degli stakeholder	Controllo e incremento dei record	In incremento	GenDic	G.Longo				
<b>DESTINATARI \ STAKEHOLDERS</b>									
Utenti, Enti Territoriali, Agenzia stessa									
<b>Indici</b>									
		2015	2016	2017	media triennio prec	Atteso nell'anno	Raggiunto al 31 dicembre	Raggiunto nell'anno /triennio prec	Raggiunto nell'anno/ Atteso nell'anno
<b>Indici di Quantità</b>									
<b>n. Unità Operative del processo</b>		1	1	1	1	1,2		-100,00%	-100,00%
<b>n. Unità Operative Agenzia</b>		122	145	143	137	153		-100,00%	-100,00%
<b>N. imprese attive</b>		63.236,00	63.236,00	72.263,00	66.245,00	72.263,00		-100,00%	-100,00%
N. comunicati stampa		17,00	8,00	13,00	12,67	10,00		-100,00%	-100,00%
N. conferenza stampa		4,00	2,00	9,00	5,00	3,00		-100,00%	-100,00%
N. iniziative di informazione/sensibilizzazione (News, post, CS, NWL)		127,00	293,00	587,00	335,67	300,00		-100,00%	-100,00%
N. seminari, open day		12,00	30,00	25,00	22,33	20,00		-100,00%	-100,00%
N. partecipanti a seminari e open day		1.244,00	720,00	1.043,00	1.002,33	500,00		-100,00%	-100,00%
Redazione Bilancio Sociale (Si=1; No=0)		0,00	1,00	1,00	0,67	1,00		-100,00%	-100,00%
N. Carta dei Servizi (Si=1; No=0)		1,00	1,00	1,00	1,00	1,00		-100,00%	-100,00%
N. indirizzi in data base newsletter		11.238,00	11.029,00	13.457,00	11.908,00	12.000,00		-100,00%	-100,00%
N. newsletter inviate		55,00	88,00	113,00	85,33	85,00		-100,00%	-100,00%
N. visite sito		109.351,00	173.189,00	185.944,00	156.161,33	150.000,00		-100,00%	-100,00%
N. pubblicazioni Sito		938,00	936,00	896,00	923,33	800,00		-100,00%	-100,00%
N. Articoli riguardanti Afol		59,00	37,00	59,00	51,67	30,00		-100,00%	-100,00%
N. sinistri aperti per infortuni personale			0	0	0,00	0		#DIV/0!	#DIV/0!
<b>Indici di Tempo</b>									
Media gg uscita newsletter		4,15	7,70	3,23	5,03	7,00		-100,00%	-100,00%
<b>Indici di Economicità</b>									
		Consuntivo	Consuntivo	BGT2017	Media triennio	Atteso	Consuntivo		
<b>Costo del processo*</b>		€ 48.413,02	€ 50.430,33	€ 72.002,95	€ 56.948,77	€ 52.899,04	€ -	-100,00%	-100,00%
Costo personale dipendente		€ 35.291,29	€ 40.393,42	€ 44.080,83	€ 39.921,85	€ 39.314,15		-100,00%	-100,00%
Costo collaboratori e PIVA				€ 14.250,00	€ 14.250,00			-100,00%	#DIV/0!
Altri costi indiretti imputati		€ 13.121,73	€ 10.036,91	€ 13.672,11	€ 12.276,92	€ 13.584,89		-100,00%	-100,00%
<b>Indici di Qualità</b>									
Incremento accessi sito		-15,41%	0,00%	-23,96%	-13,12%	-23,96%		-100,00%	-100,00%
<b>INDICATORI DI PERFORMANCE</b>									
				Media triennio precedente	Performance attesa	Performance realizzata	Scost		ESITO
<b>Indicatori di Efficacia</b>									
% aggiornamento Sito istituzionale (n. pubblicazioni/mese)				76,94	66,67	0,00	-100%		<b>NDOK</b>
<b>Indicatori di Efficacia temporale</b>									
Media gg uscita newsletter				5,03	7,00	0,00	-100%		<b>OK</b>
<b>Indicatori di Efficienza Economica</b>									
Costo medio processo (costo processo/ n. dipendenti)				€ 416,91	€ 345,75	#DIV/0!	#DIV/0!		<b>#DIV/0!</b>
Costo medio attività (costo del processo/n attività svolte)				€ 39,66	€ 42,39	#DIV/0!	#DIV/0!		<b>#DIV/0!</b>
<b>Indicatori di Qualità</b>									
% incremento accessi sito web annuo				-13,12%	-23,96%	0,00%	23,96%		<b>OK</b>
<b>Analisi del risultato</b>									
<b>Analisi degli scostamenti</b>									
Cause					Verifica Intermedia: 30/06/2018	Verifica Finale:31/12/2018			Valutazione IM
Effetti					Val. raggiunto fase 1	Val. raggiunto fase 1			media valori
					Rispetto tempi fase 1	Rispetto tempi fase 1			
					Val. raggiunto fase 2	Val. raggiunto fase 2			
					Rispetto tempi fase 2	Rispetto tempi fase 2			
					Val. raggiunto fase 3	Val. raggiunto fase 3			media tempi
					Rispetto tempi fase 3	Rispetto tempi fase 3			
					Val. raggiunto fase 4	Val. raggiunto fase 4			
					Rispetto tempi fase 4	Rispetto tempi fase 4			



<b>DIRETTORE :</b>	Stefania Croci	<b>AREA :</b>	DIREZIONE AREA LAVORO	<b>ANNO</b>	<b>2018</b>			
<b>DIRETTORE :</b>	Angele Longo	<b>AREA :</b>	DIREZIONE AREA FORMAZIONE	<b>PESO</b>				
<b>OBBIETTIVO DI PROCESSO 22</b>								
<b>Servizi di rete e marketing territoriale</b>								
<b>FASI DI REALIZZAZIONE</b>								
fase	descrizione fase obiettivo	attività/indicatore specifico di fase	valore atteso	tempi	responsabile			
1	Coordinamento con comuni e stakeholders territoriali	incontri	almeno 2	richiesti dal d.p.	riva / prov. mb			
2	consolidamento servizi di rete	approvazione accordi e partecipazioni ad essi	>10% rispetto anno precedente	richiesti dal d.p.	Monica Mianesi			
3	monitoraggio in itinere servizi erogati	convocazioni riunioni ed elaborazione report	almeno 1 report quadrimestre	richiesti dal progetto	riva/prov.mb/longo /croci/flauto			
4	realizzazione attività di divulgazione e comunicazione pubblica	materiali prodotti e conferenze stampa	x ogni evento	richiesti dal progetto	prov mb comunicazione /afol comunicazione			
5	gestione degli aspetti economici e finanziari	misurazione dei costi dei servizi offerti e relativa richiesta di liquidazione	scostamento tra preventivo e consuntivo < al 5	quadrimestrale	vincenzo flauto			
Utenti, Enti Territoriali, Agenzia stessa								
<b>Indici</b>								
	2015	2016	2017	media triennio prec	Atteso nell'anno	Raggiunto al 31 dicembre	Raggiunto nell'anno /triennio prec	Raggiunto nell'anno/ Atteso nell'anno
<b>Indici di Quantità</b>								
<b>n. Unità Operative del processo</b>		5	5	5	8		-100,00%	-100,00%
<b>n. Unità Operative Agenzia</b>	122	145	143	137	153		-100,00%	-100,00%
<b>N. imprese attive</b>	63.236	63.236	72.263	66.245	72.263	72.263	9,08%	0,00%
n. incontri istituzionali							#DIV/0!	#DIV/0!
n. enti aderenti							#DIV/0!	#DIV/0!
n. report di monitoraggio		4	4	4	3		-100,00%	-100,00%
n. attività e manifestazioni							#DIV/0!	#DIV/0!
n. eventi comunicazione			4	4	4		-100,00%	-100,00%
customer realizzate				#DIV/0!			#DIV/0!	#DIV/0!
				#DIV/0!			#DIV/0!	#DIV/0!
				#DIV/0!			#DIV/0!	#DIV/0!
				#DIV/0!			#DIV/0!	#DIV/0!
				#DIV/0!			#DIV/0!	#DIV/0!
				#DIV/0!			#DIV/0!	#DIV/0!
				#DIV/0!			#DIV/0!	#DIV/0!
<b>Indici di Tempo</b>								
Rispetto delle tempistiche pianificate		100%	100%	100%	100%	100%	0,00%	0,00%
<b>Indici di Economicità</b>								
	Consuntivo	Consuntivo	BGT2017	Media triennio	Atteso	Consuntivo		
<b>Ricavi di processo*</b>		€ 167.705,00	€ 200.000,00	€ 167.705,00	€ 200.000,00			
<b>Costo del processo*</b>		€ 167.705,00	€ 240.184,15	€ 203.944,57	€ 222.256,53	€ -	-100,00%	-100,00%
Costo personale dipendente		€ 167.705,00	€ 155.184,15	€ 161.444,57	€ 216.549		-100,00%	-100,00%
Costo collaboratori e PIVA			€ 85.000,00	€ 85.000,00			-100,00%	#DIV/0!
Altri costi indiretti imputati					€ 5.708		#DIV/0!	-100,00%
<b>Indici di Qualità</b>								
valutazione customer >90%				0,00%	90,00%		#DIV/0!	-100,00%
<b>INDICATORI DI PERFORMANCE</b>								
				Media triennio precedente	Performance attesa	Performance realizzata	Scost	ESITO
<b>Indicatori di Efficacia</b>								
tasso di realizzazione dei servizi (programmati/realizzati)				#DIV/0!	>80%	0,00	#VALORE!	#VALORE!
<b>Indicatori di Efficacia temporale</b>								
% Rispetto tempistiche pianificate				100%	100%	100%	0%	OK
<b>Indicatori di Efficienza Economica</b>								
Tasso di copertura servizio (ricavi/costo)				82%	90%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
<b>Indicatori di Qualità</b>								
customer raccolte				0,00%	90,00%	0,00%	-90,00%	NOK
<b>Analisi del risultato</b>								
Analisi degli scostamenti								
Cause					Verifica Intermedia: 30/06/2018	Verifica Finale:31/12/2018		Valutazione IN
					Val. raggiunto fase 1	Val. raggiunto fase 1		media valori
Effetti					Rispetto tempi fase 1	Rispetto tempi fase 1		
					Val. raggiunto fase 2	Val. raggiunto fase 2		
Provvedimenti correttivi								
					Rispetto tempi fase 2	Rispetto tempi fase 2		
Intrapresi					Val. raggiunto fase 3	Val. raggiunto fase 3		media tempi
					Rispetto tempi fase 3	Rispetto tempi fase 3		
Da attivare					Val. raggiunto fase 4	Val. raggiunto fase 4		
					Rispetto tempi fase 4	Rispetto tempi fase 4		

**La presente copia e' conforme all'originale depositato  
presso gli archivi dell'Azienda**

**3A-CB-97-F8-27-E7-11-63-55-42-F4-0D-31-9B-75-6E-14-39-1A-3C**

**CADES 1 di 2 del 08/03/2018 16:55:45**

Soggetto: MONICA MILANESI

S.N. Certificato: 3436 CC

Validità certificato dal 01/02/2017 11:53:11 al 01/02/2020 01:00:00

Rilasciato da InfoCert Firma Qualificata 2, INFOCERT SPA, IT

-----  
**CADES 2 di 2 del 08/03/2018 15:34:58**

Soggetto: MARCELLO MARIO ROSARIO CORRERA

S.N. Certificato: 6134 44

Validità certificato dal 14/12/2017 15:15:00 al 14/12/2020 01:00:00

Rilasciato da InfoCert Firma Qualificata 2, INFOCERT SPA, IT  
-----