



Agenzia Formazione Orientamento Lavoro di Monza e Brianza

Piano delle Performance

Anno 2016

Approvato con verbale di determinazione dell'amministratore unico n. 13 del 15/03/2016

Sommario

Introduzione	3
Struttura del Piano delle performance	5
Unità di analisi: i processi	6
Indicatori sensibili: Efficacia, Efficienza e Qualità	8
Attuazione delle strategie	9
Elenco dei processi	10
Caratteristiche dell'ambiente esterno	12
Caratteristiche dell'ambiente interno: il budgeting.....	13
Caratteristiche dell'ambiente interno: l'organizzazione.....	14

Allegati:

A - La pesatura degli obiettivi – criteri

B -Schede obiettivi strategici e obiettivi di processo

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:

- a) definizione e assegnazione degli obiettivi di sviluppo, strategici e di processo che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
- b) collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse economiche, umane e strumentali;
- c) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- d) misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
- e) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito.

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 – tutt'ora in corso - 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, incentrato su quattro assi prioritari:

La struttura del Piano Performance 2016 , composta da 21 processi con relativi obiettivi e 8 obiettivi strategici, 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 risulta così strutturato:

- n. 5 obiettivi strategici specifici per area lavoro, area formazione, area amministrativa, in linea con quanto esposto nel documento "Piano Programma 2016";
- n. 1 obiettivo strategico sul benessere organizzativo e welfare aziendale;
- n. 1 obiettivo strategico condiviso fra area lavoro e ICT.
- n. 1 obiettivo strategico condiviso fra area lavoro, area formazione, area amministrativa e ICT

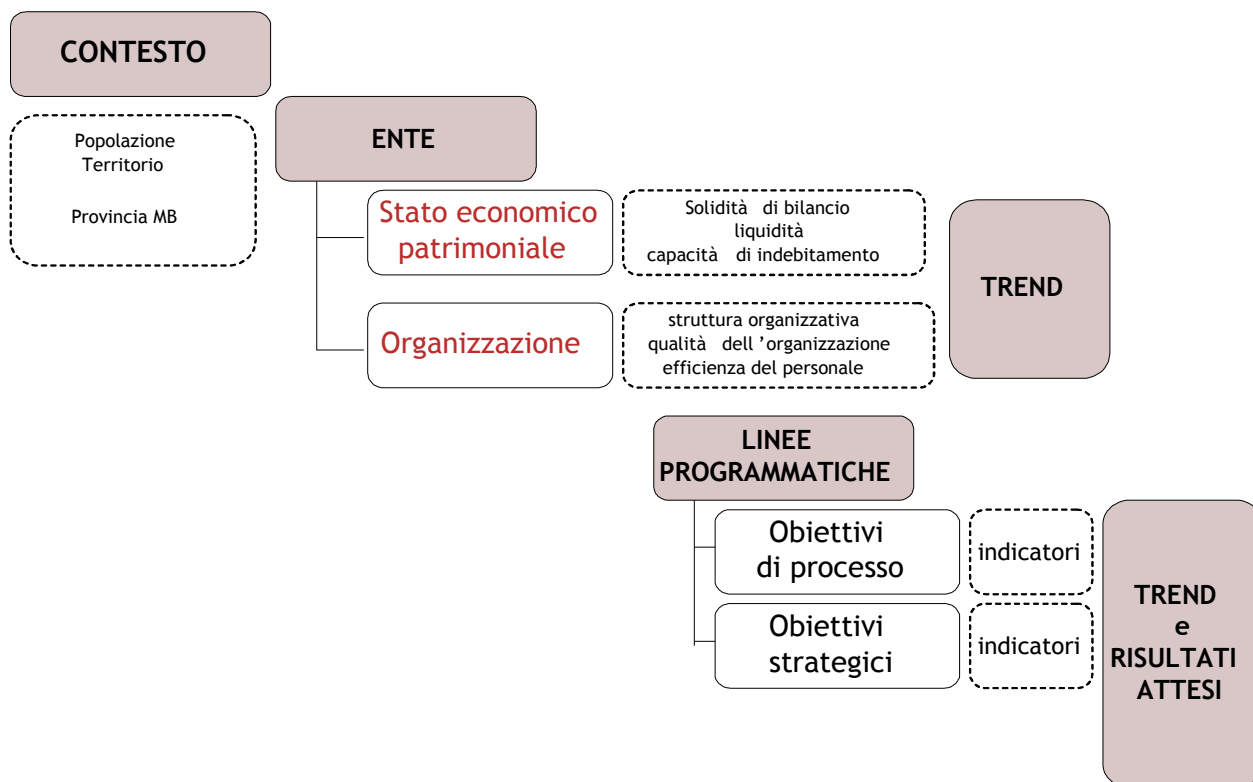
Con specifico riferimento ai processi, si segnalano le seguenti revisioni:

- riorganizzazione/ridenominazione dei tre processi afferenti all'area lavoro;
- assorbimento del processo n. 21 (p.p. 2015) nel processo 15 del nuovo Piano Performance 2016.

E' inoltre in corso di discussione l'introduzione di azioni di miglioramento tese a migliorare l'evidenza dei risultati di performance organizzativa di Settore e performance individuale e le relazioni intercorrenti tra le varie dimensioni, anche attraverso l'introduzione di "PIANI DI AZIONE " individuali.

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).

Unità di analisi: i processi

I 21 processi mappati di AFOL MB 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	2015
				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								
	2010	2011	2012	media triennio precedente	Atteso nell'anno	Raggiunto nell'anno	Raggiunto nell'anno /Triennio precedente	Raggiunto nell'anno/ Atteso nell'anno
Indici di Quantità								
Indici di Tempo								
Indici di Economicità								
Indici di Qualità								

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	
Indicatori di Efficacia						
Indicatori di Efficacia temporale						
Indicatori di Efficienza Economica						
Indicatori di Qualità						
Analisi del risultato						
Analisi degli scostamenti						
Cause		Verifica Intermedia: __ / __ / __		Verifica Finale: __ / __ / __		Valutazione NV <i>media valori</i>
		Val. raggiunto fase 1		Val. raggiunto fase 1		
Effetti		Rispetto tempi fase 1		Rispetto tempi fase 1		
		Val. raggiunto fase 2		Val. raggiunto fase 2		
Analisi degli scostamenti		Rispetto tempi fase 2		Rispetto tempi fase 2		<i>media tempi</i>
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		
Commento:						

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.

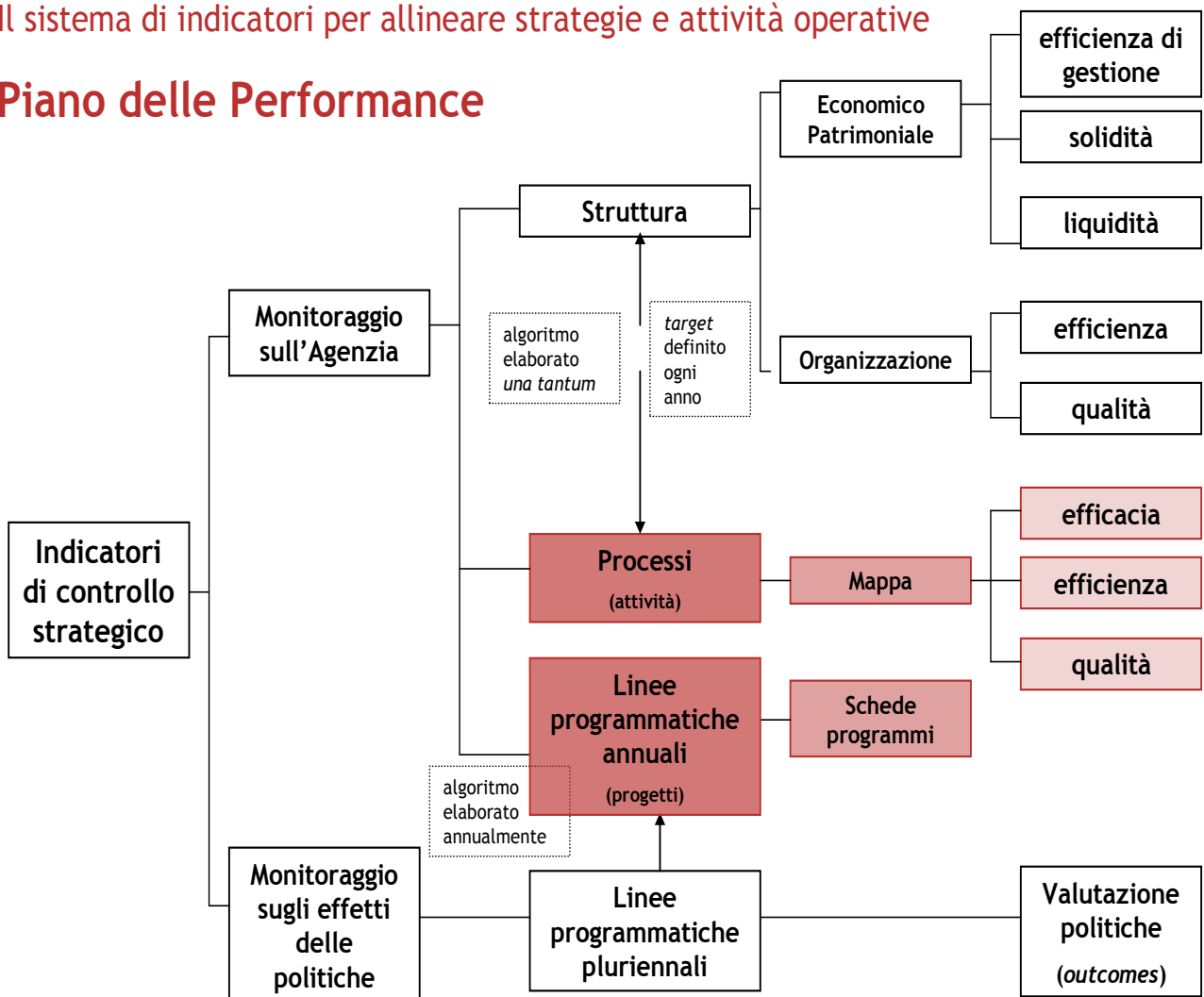
Per quanto riguarda gli indicatori di qualità AFOL, in quanto Ente accreditato, è tenuta al rispetto dei principi contenuti nella certificazione UNI EN ISO 9001:2008.

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.

Attuazione delle strategie

Il sistema di indicatori per allineare strategie e attività operative

Piano delle Performance



Elenco dei processi

numero	DESCRIZIONE OBIETTIVO	TIPO
1	Contratto di servizio - D. Lgs 150/15	P
2	Politica attiva - DUL/Garanzia Giovani	P
3	Altre misure /servizi politica attiva del lavoro	P
4A	Welfare-lavoro	P
4B	Welfare-formazione	P
5A	Orientamento e sostegno disabili	P
5B	Orientamento e sostegno disabili	P
6	DDIF obbligo formativo e progetti attività didattica	P
7	Apprendistato	P
8	Formazione continua, permanente e abilitante	P
9	Formazione specialistica e altra formazione	P
10A	Prevenzione della corruzione e trasparenza	P
10B	Prevenzione della corruzione e trasparenza	P
11	Acquisti - gare d'appalto - contratti	P
12A	Programmazione e controllo/Programmazione	P
12B	Programmazione e controllo/Controllo	P
13	Contabilità ed economato	P
14	Rendicontazione servizi e progetti	P
15	Risorse Umane	P
16A	Gestione del patrimonio immobiliare e mobiliare	P
16B	Gestione del patrimonio immobiliare e mobiliare	P
17	Servizi informativi, disaster recovery e sicurezza informatica	P
18	Qualità	P
19	Sicurezza	P
20	Comunicazione	P
21	Servizi di rete -marketing territoriale -	P

22A	Benessere organizzativo/welfare aziendale	S
22B	Benessere organizzativo/welfare aziendale	S
22C	Benessere organizzativo/welfare aziendale	S
22D	Benessere organizzativo/welfare aziendale	S
23	Riorganizzazione dei servizi al lavoro ai sensi del D.Lgs. 150/15	S
24A	Introduzione nuovo servizio di analisi dati del mercato del lavoro e politiche attive	S
24B	Introduzione nuovo servizio di analisi dati del mercato del lavoro e politiche attive	S
25	Sistema duale: alternanza, dote dispersione, apprendistato e neet.	S
26	Dul per fasce deboli: un approccio sperimentale alla riqualificazione di disoccupati appartenenti alla fascia "3 plus" del dispositivo Dote Unica Lavoro	S
27A	PA DIGITALE	S
27B	PA DIGITALE	S
27C	PA DIGITALE	S
27D	PA DIGITALE	S
28	Integrare l'attuale sistema di reporting per Unità organizzativa con un sistema di reporting per servizio secondo la metodologia del full costing	S
29	Definita la nuova dotazione organica dell'Agenzia, riorganizzare l'ufficio Risorse Umane per ruoli e attività	S

Caratteristiche dell'ambiente esterno

				ANNO	2016
CARATTERISTICHE DEL TERRITORIO PROVINCIALE DI RIFERIMENTO					
Popolazione					
Descrizione		2013	2014	2015	2016
Popolazione residente al 31/12		874.756	862.684	862.684	864.557
di cui popolazione straniera		59.195	65.792	65.792	74.212
Popolazione per fasce d'età ISTAT		2013	2014	2015	2016
Popolazione in età prescolare	0-6 anni		58.902	58.902	57.700
Popolazione in età scuola dell'obbligo	7-14 anni		66.358	66.358	67.233
Popolazione in forza lavoro	15-29 anni		121.190	121.190	121.081
Popolazione in età adulta	30-65 anni		438.223	438.223	436.675
Popolazione in età senile	oltre 65 anni		178.011	178.011	181.868
Popolazione per fasce d'età Stakeholders		2013	2014	2015	2016
Prima infanzia	0-3 anni		32.704	32.704	31.573
Utenza scolastica	4-13 anni		84.625	84.625	85.028
Utenza per Orientamento	11 - 18 anni		63.968	63.968	64.759
Minori	0-18 anni		156.685	156.685	156.703
Giovani	15-25 anni		78.246	78.246	78.592
Territorio					
Superficie in Km^q					405,49
Comuni					55
Altri dati territoriali in Km^q					
Aree Urbane	(dati DUSAF 2007 - da RPP Provincia MB 2010)				223
Aree Agricole	(dati SIARL 2010 - da RPP Provincia MB 2010)				107
Aree Boscate	(dati PIF 2004 - da RPP Provincia MB 2010)				34
Aree a tutela ambientale	(tutti i vincoli ex 1497, archeologici e PAV - da RPP Provincia MB 2010)				98
Viabilità					
Strade		2013	2014	2015	2016
Autostrade e tangenziali		28	28	28	28
Strade statali		19	19	19	19
Strade Provinciali		219,445	219,445	206	206
Strade comunali		307	307	312	312
Strade vicinali (se pari a 0 non disponibile)		0	0	0	0
Linee ferroviarie		103	103	97	97
Percorsi ciclabili nei Parchi regionali		28,1	28,1	92	92
Piste ciclabili		261,3	261,3	495	495
	Tot. Km strade	573,445	573,445	565	565
Tessuto produttivo (dati RPP Provincia Monza e Brianza, fonte: Elaborazione Ufficio Studi della Camera di Commercio di Monza e Brianza su dati Registro Imprese)					
Imprese		2013	2014	2015	2016
Imprese attive		65.043,00	65.498,00	65.956,00	63.130,00
Imprese artigianali (fonte Orientamento)		23.638,00	23.803,00	22.737,00	22.651,00
Agricoltura, silvicoltura, pesca		993,00	1.000,00	1.007,00	1.007,00
Industria		22.992,00	23.153,00	23.315,00	23.315,00
di cui attività manifatturiere		10.143,00	10.214,00	10.285,00	10.285,00
Costruzioni		12.712,00	12.801,00	12.891,00	12.891,00
Servizi		40.001,00	40.281,00	40.563,00	40.563,00
di cui commercio all'ingrosso e al dettaglio		16.636,00	16.752,00	16.869,00	16.869,00
di cui riparazione di autoveicoli		4.116,00	4.145,00	4.174,00	4.174,00
di cui Trasporto e magazzinaggio		1.971,00	1.985,00	1.999,00	1.999,00
di cui Attività dei servizi alloggio e ristorazione		2.922,00	2.942,00	2.963,00	2.963,00
di cui Servizi di informazione e Comunicazione		1.746,00	1.758,00	1.770,00	1.770,00
di cui Attività finanziarie e assicurative		1.605,00	1.616,00	1.627,00	1.627,00
di cui Attività immobiliari		5.873,00	5.914,00	5.955,00	5.955,00
di cui Attività professionali, scientifiche e tecniche		3.039,00	3.060,00	3.081,00	3.081,00
di cui Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese		2.094,00	2.109,00	2.124,00	2.124,00
Imprese n.c.		878,00	884,00	890,00	890,00
N° posti occupati in aziende					
N° nuove aziende					
N° aziende chiuse					
N° aziende insediate					
N° aziende insediabili					
	Tot. Aziende	65.043,00	65.498,00	65.956,00	63.130,00

Caratteristiche dell'ambiente interno: il budgeting

	Anno			2016
STRUTTURA - DATI ECONOMICI				
BALANCED SCORECARD				
	2013	2014	2015	2016
Ricavi totali	€ 7.329.899,00	€ 7.722.988,34	€ 7.850.324,00	€ 7.806.805,00
Costi di produzione	€ 3.690.182,00	€ 4.315.486,76	€ 4.363.596,00	€ 4.444.149,00
Margine industriale	€ 3.639.717,00	€ 3.407.501,58	€ 3.486.728,00	€ 3.362.656,00
Costi commerciali	€ 10.621,00	€ 15.138,27	€ 23.252,00	€ 36.433,00
Costi amministrativi vigenti	€ 3.187.648,00	€ 2.929.537,75	€ 3.001.848,00	€ 3.153.015,00
Risultato prima di oneri finanziari e fiscali (EBIT)	€ 441.448,00	€ 462.825,56	€ 461.628,00	€ 173.208,00
Altri Oneri finanziari e di gestione	€ 410.206,00	-€ 10.536,14	€ 461.628,00	€ 173.208,00
Reddito netto	€ 31.242,00	€ 473.361,70	€ -	€ -

Caratteristiche dell'ambiente interno: l'organizzazione

	ANNO		2016	
STRUTTURA - ORGANIZZAZIONE				
Personale in servizio				
Descrizione	2013	2014	2015	2016
Dirigenti (unità operative)	1,00	1,00	1,00	1,00
Posizioni Organizzative (unità operative)	11,00	11,00	11,00	11,00
Dipendenti (unità operative)	122,00	98,35	122,00	131,79
Totale unità operative in servizio	134,00	110,35	134,00	143,79
Totale dipendenti in servizio (teste)	140,00	116,00	140,00	166,00
Età media del personale				
Descrizione	2013	2014	2015	2016
Dirigenti	46,00	47,00	48,00	49,00
Posizioni Organizzative	52,27	52,25	52,72	53,72
Dipendenti	44,20	43,49	45,38	46,38
Totale Età Media	47,49	47,58	48,70	49,70
Analisi di Genere				
Descrizione	2013	2014	2015	2016
% Dirigenti donne sul totale dei Dirigenti	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
% PO donne sul totale delle PO	27,27%	25,00%	27,28%	27,28%
% donne occupate sul totale del personale	49,25%	57,69%	56,82%	56,82%
% donne assunte a tempo determinato su totale dipendenti assunti	39,28%	43,30%	59,82%	59,82%
Indici di assenza				
Descrizione	2013	2014	2015	2016
Malattia + Ferie + Altro	21,82%	19,82%	19,68%	
Malattia + Altro	5,69%	5,71%	5,81%	

LA PESATURA DEGLI OBIETTIVI

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;
- ✓

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 scale di valori 3 – 2 – 1.

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

Esempio:

DIRIGENTE	PO	numero	DESCRIZIONE OBIETTIVO	TIPO	STRATEGICITA'	COMPLESSITA'	IMPATTO INTERNO O ESTERNO	ECONOMICITA'	PESO DELL'OBIETTIVO	INDICE DI COMPLESSITA'
									5911	100,00%
BARBARA RIVA	STEFANIA CROCI	1	Contratto di servizio - D. Lgs 150/15	P	A	M	A	A	250	4,23%

La penultima colonna indica il peso assegnato all'obiettivo: $5 \times 2 \times 5 \times 5 = 250$ punti.

Il dato percentuale nell'ultima colonna rappresenta l'indice di complessità relativo, inteso come valore percentuale del singolo obiettivo, rapportato alla somma dei pesi assegnati complessivamente, nel 2015 pari a 7337 punti totali.

LA PESATURA DEGLI OBIETTIVI – GLI OBIETTIVI 2016

Nel 2016, il Piano delle Performance dell’Agenzia è composto da 29 obiettivi, 21 di tipo “Processo” e 8 “Strategici”.

	PO	numero	DESCRIZIONE OBIETTIVO	TIPO	STRATEGICITA'	COMPLESSITA'	IMPATTO INTERNO O ESTERNO	ECONOMICITA'	PESO DELL'OBIETTIVO	INDICE DI COMPLESSITA'
									6037	100,00%
BARBARA RIVA	STEFANIA CROCI	1	Contratto di servizio - D. Lgs 150/15	P	A	M	A	A	250	4,14%
BARBARA RIVA	STEFANIA CROCI	2	Politica attiva - DUL/Garanzia Giovani	P	A	M	A	A	250	4,14%
BARBARA RIVA	STEFANIA CROCI	3	Altre misure /servizi politica attiva del lavoro	P	M	A	A	A	225	3,73%
BARBARA RIVA	STEFANIA CROCI	4A	Welfare-lavoro	P	A	M	M	M	90	1,49%
BARBARA RIVA	A. VINCENZO LONGO	4B	Welfare-formazione	P	A	M	M	M	90	1,49%
BARBARA RIVA	STEFANIA CROCI	5A	Orientamento e sostegno disabili	P	M	B	A	M	45	0,75%
BARBARA RIVA	A. VINCENZO LONGO	5B	Orientamento e sostegno disabili	P	M	B	A	M	45	0,75%
BARBARA RIVA	A. VINCENZO LONGO	6	DDIF obbligo formativo e progetti attività didattica	P	A	M	A	A	250	4,14%
BARBARA RIVA	A. VINCENZO LONGO	7	Apprendistato	P	M	M	A	A	150	2,48%
BARBARA RIVA	A. VINCENZO LONGO	8	Formazione continua, permanente e abilitante	P	A	M	A	A	250	4,14%
BARBARA RIVA	A. VINCENZO LONGO	9	Formazione specialistica e altra formazione	P	A	M	A	M	150	2,48%
BARBARA RIVA	GIUSEPPE LONGO	10A	Prevenzione della corruzione e trasparenza	P	A	M	M	M	90	1,49%
BARBARA RIVA	VINCENZO FLAUTO	10B	Prevenzione della corruzione e trasparenza	P	A	M	M	M	90	1,49%
BARBARA RIVA	AUSILIA FUMAGALLI	11	Acquisti - gare d'appalto - contratti	P	M	M	M	A	90	1,49%
BARBARA RIVA	AUSILIA FUMAGALLI	12A	Programmazione e controllo/Programmazione	P	A	M	M	M	90	1,49%
BARBARA RIVA	VINCENZO FLAUTO	12B	Programmazione e controllo/Controllo	P	A	A	M	M	135	2,24%
BARBARA RIVA	AUSILIA FUMAGALLI	13	Contabilità ed economato	P	A	A	M	M	135	2,24%
BARBARA RIVA	AUSILIA FUMAGALLI	14	Rendicontazione servizi e progetti	P	A	A	M	M	135	2,24%
BARBARA RIVA	AUSILIA FUMAGALLI	15	Risorse Umane	P	A	A	M	M	135	2,24%
BARBARA RIVA	AUSILIA FUMAGALLI	16A	Gestione del patrimonio immobiliare e mobiliare	P	M	M	M	M	54	0,89%
BARBARA RIVA	HANY MAKHOUL	16B	Gestione del patrimonio immobiliare e mobiliare	P	M	M	M	M	54	0,89%
BARBARA RIVA	GIUSEPPE LONGO	17	Servizi informativi, disaster recovery e sicurezza informatica	P	A	M	M	A	150	2,48%
BARBARA RIVA	GIUSEPPE LONGO	18	Qualità	P	M	M	M	M	54	0,89%

BARBARA RIVA	HANY MAKHOUL	19	Sicurezza	P	M	M	A	M	90	1,49%
BARBARA RIVA	GIUSEPPE LONGO	20	Comunicazione	P	A	M	M	M	90	1,49%
BARBARA RIVA	BARBARA RIVA	21	Servizi di rete -marketing territoriale -	P	A	M	M	M	90	1,49%
BARBARA RIVA	GIUSEPPE LONGO	22A	Benessere organizzativo/welfare aziendale	S	A	M	M	M	90	1,49%
BARBARA RIVA	AUSILIA FUMAGALLI	22B	Benessere organizzativo/welfare aziendale	S	A	M	M	M	90	1,49%
BARBARA RIVA	A. VINCENZO LONGO	22C	Benessere organizzativo/welfare aziendale	S	A	M	M	M	90	1,49%
BARBARA RIVA	STEFANIA CROCI	22D	Benessere organizzativo/welfare aziendale	S	A	M	M	M	90	1,49%
BARBARA RIVA	STEFANIA CROCI	23	Riorganizzazione dei servizi al lavoro ai sensi del D.Lgs. 150/15	S	A	A	A	A	375	6,21%
BARBARA RIVA	STEFANIA CROCI	24A	Introduzione nuovo servizio di analisi dati del mercato del lavoro e politiche attive	S	A	A	A	M	225	3,73%
BARBARA RIVA	GIUSEPPE LONGO	24B	Introduzione nuovo servizio di analisi dati del mercato del lavoro e politiche attive	S	A	M	A	M	150	2,48%
BARBARA RIVA	A. VINCENZO LONGO	25	Sistema duale: alternanza, dote dispersione, apprendistato e neet.	S	A	A	A	A	375	6,21%
BARBARA RIVA	A. VINCENZO LONGO	26	Dul per fasce deboli: un approccio sperimentale alla riqualificazione di disoccupati appartenenti alla fascia "3 plus" del dispositivo Dote Unica Lavoro	S	A	A	A	M	225	3,73%
BARBARA RIVA	GIUSEPPE LONGO	27A	PA DIGITALE	S	A	A	A	M	225	3,73%
BARBARA RIVA	A. VINCENZO LONGO	27B	PA DIGITALE	S	A	M	A	M	150	2,48%
BARBARA RIVA	AUSILIA FUMAGALLI	27C	PA DIGITALE	S	A	M	A	M	150	2,48%
BARBARA RIVA	STEFANIA CROCI	27D	PA DIGITALE	S	A	M	A	M	150	2,48%
BARBARA RIVA	AUSILIA FUMAGALLI	28	Integrare l'attuale sistema di reporting per Unità organizzativa con un sistema di reporting per servizio secondo la metodologia del full costing	S	A	A	A	M	225	3,73%
BARBARA RIVA	AUSILIA FUMAGALLI	29	Definita la nuova dotazione organica dell'Agenzia, riorganizzare l'ufficio Risorse Umane per ruoli e attività	S	A	M	A	M	150	2,48%

Gli obiettivi strategici e i processi sopra riportati, rispettivamente n. 22, 24 e 27 (S) e n. 4, 5, 10, 12 e 16 (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 29 per un peso complessivo assegnato di 6037 punti.

SCHEDE

OBIETTIVI STRATEGICI E

OBIETTIVI DI PROCESSO

OBIETTIVO STRATEGICO INTERSETTORIALE													
DIRETTORE / TITOLARE PO			AREA/UNITA' OPERATIVA				COLLEGAMENTO CON LINEE STRATEGICHE						
TRASVERSALE			DIREZIONE GENERALE				Piano Programma 2016						
Titolo Obiettivo strategico:			22 - Benessere organizzativo / welfare aziendale.										
descrizione obiettivo			<p>Il presente obiettivo mira ad identificare le informazioni e le conoscenze da acquisire sull'opinione che i dipendenti hanno del proprio posto di lavoro nella prospettiva di migliorare l'efficienza, l'efficacia e la qualità dei servizi valorizzando il ruolo centrale del lavoratore.</p> <p>L'obiettivo è inserito nel Piano della Performance al fine di rilevare il collegamento con i processi aziendali, con il CUG e con il Piano delle azioni positive e intraprendere azioni comuni di conoscenza e miglioramento del clima organizzativo. Le risultanze delle azioni compiute e in corso di compimento costituiranno una prima base per un percorso di analisi mirante a definire le fasi iniziali per l'elaborazione di un piano di welfare aziendale.</p>										
Descrizione delle fasi di attuazione:													
1	Analisi dei dati emersi dalle pregresse rilevazioni con particolare riferimento alle caratteristiche della popolazione aziendale					6	verifica della fattibilità di implementazione						
2	Individuazione dei ruoli coinvolti nell'analisi e dello sviluppo di nuove forme di diagnosi												
3	Analisi dei bisogni del personale e individuazione degli strumenti di rilevazione												
4	Raccolta, elaborazione dei dati e restituzione dei risultati												
5	Primi elementi di progettazione del piano di welfare												
INDICI DI RISULTATO													
Indici Generali (SI/NO)							ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.				
Sessioni focus group realizzate per completare fase 1 e 2 (CUG, apical, direttori)							S		NON RAGGIUNTO				
Definizione gruppo progetto(direttori, responsabili, cug, rspp...)							S		NON RAGGIUNTO				
Strumenti di rilevazione caratteristiche popolazione aziendale (cod. PA)							S		NON RAGGIUNTO				
Strumenti di rilevazione analisi bisogni del personale (CODI, ANPE)							S		NON RAGGIUNTO				
Prima elaborazione piano welfare							S		NON RAGGIUNTO				
Comunicazione (apicali, cug...)							S		NON RAGGIUNTO				
monitoraggio stato e avanzamento (3 riunioni anno)							S		NON RAGGIUNTO				
Indici di Efficacia							ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.				
N. incontri per la raccolta dei dati							3		-100%				
compilazione scheda analisi e questionari rilevazione bisogni (PA e ANPE)							>70%		-100%				
Elaborazione report fattibilità piano (si=1,no=2)							1		-100%				
Indici di Tempo							ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.				
Incontri definizione gruppo progetto (entro giugno) (si=1,no=2)							1		-100%				
Rilevazioni PA e ANPE entro luglio e ottobre (si=1,no=2)							1		-100%				
Elaborazione piano entro novembre (si=1,no=2)							1		-100%				
Rispetto del cronoprogramma							> 80%		-100%				
Indici di Economicità							ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.				
costo obiettivo							€ 41.675,96		-100%				
Indici di Qualità							ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.				
% strumenti rilevazione analisi (es. questionari) (PA e ENPA) erogati							> 70%		-100%				
Grado di diffusione dei risultati piano comunicazione							> 95%		-100%				
% media del rispetto dei tempi di procedimento							> 95%		-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 30/06/2016						VERIFICA INTERMEDIA AL 31/12/2016							
MEDIA VALORE RAGGIUNTO %						MEDIA VALORE RAGGIUNTO %							
MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %						MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %							
VERIFICA INTERMEDIA AL 30/06/2016						VERIFICA INTERMEDIA AL 31/12/2016							
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%	€ 65,66	82,80	€ 5.436,25				
DA	Longo Giuseppe					5%	€ 39,98	82,80	€ 3.310,55				
RUO	Tognocchi Giorgio					5%	€ 35,28	82,80	€ 2.921,40				
RUO	Tagliabue Paolo					5%	€ 32,65	82,80	€ 2.703,38				
RUO	Romano Antonella					5%	€ 23,86	82,80	€ 1.975,87				
RUO	Gabbioneta Silvia					5%	€ 26,87	82,80	€ 2.225,09				
DA	Fumagalli M. Ausilia					5%	€ 42,21	82,80	€ 3.495,01				
DA	Longo Angelo					5%	€ 42,04	82,80	€ 3.481,32				
DA	Croc Stefania					5%	€ 39,17	82,80	€ 3.243,64				
9									€ 28.792,61				
RISORSE AGGIUNTIVE UTILIZZATE													
Tipologia			Descrizione				Costo						
costi generali			altri costi sostenuti per il raggiungimento dell'obiettivo				€ 12.883,46						
COSTO COMPLESSIVO DELLE RISORSE AGGIUNTIVE												€ 12.883,46	
COSTO COMPLESSIVO DELL'OBIETTIVO												€ 41.675,96	

OBIETTIVO STRATEGICO

DIRETTORE / TITOLARE PO	AREA/UNITA' OPERATIVA	COLLEGAMENTO CON LINEE STRATEGICHE
Stefania Croci	Area Lavoro	Piano Programma 2016

Titolo Obiettivo:	23 - Riorganizzazione dei servizi al lavoro ai sensi del D.Lgs n. 150/15
Descrizione Obiettivo:	Riorganizzare i servizi all'impiego e di Politica attiva del lavoro nel rispetto di quanto previsto dal D.Lgs n. 150 del 14 settembre 2015

Descrizione delle fasi di attuazione:

1	Riorganizzazione dei servizi offerti dai CPI	4	Garantire adeguati flussi informativi ai cittadini e alle imprese
2	Introduzione dei nuovi servizi (verifica della condizionalità e assegno di ricollocazione ASDI come da indicazioni RL)	5	
3	Agevolare l'accesso ai servizi rivolti ai cittadini sul territorio: 1) sperimentare postazioni assistite al riscio DID; 2) sperimentare facilitazioni CPI/INPS; 3) sperimentare la	6	

INDICATORI DI RISULTATO

Indici di Quantità	ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.
Attivazione di tutti i servizi previsti dal D.Lgs. 150 del 14 settembre 2015 e dalle relative normative regionali	100%	▶	-100%
Avvio dei nuovi servizi di condizionalità e assegno di ricollocazione ASDI (come da indicazioni da RL)	3	▶	-100%
Ampliamento dei punti di accesso ai servizi al lavoro per il cittadino (INPS, Comuni, Sovra-comunali)	5	▶	-100%
Aggiornamento n. documenti informativi aggiornati	2	▶	-100%
Indici di Tempo	ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.
rispetto del cronoprogramma (raggiunto > 80%)	> 80%	▶	-100%
Indici di Economicità	ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.
costo obiettivo	€ 40.653,49	▶	-100%
Indici di Qualità	ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.
customer utenti	> 80%	▶	-100,00%

CRONOPROGRAMMA

FASI E TEMPI	Gennaio	Febbraio	Marzo	Aprile	Maggio	Giugno	Luglio	Agosto	Settembre	Ottobre	Novembre	Dicembre
1												
2												
3												
4												
5												

VERIFICA INTERMEDIA AL 30/6/2015		VERIFICA INTERMEDIA AL	
MEDIA VALORE RAGGIUNTO %	▶	MEDIA VALORE RAGGIUNTO %	▶
MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %	▶	MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %	▶
VERIFICA INTERMEDIA AL		VERIFICA FINALE AL 31/12/2015	
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	15,00%	€ 39,17	248,40	€ 9.730,91
RUO	Gabbioneta Silvia	15,00%	€ 26,87	248,40	€ 6.675,27
RUO	Romano Antonella	15,00%	€ 23,86	248,40	€ 5.927,60
DG	Riva Barbara	5,00%	€ 65,66	82,80	€ 5.436,25
4	COSTO DELLE RISORSE INTERNE				€ 27.770,03

RISORSE AGGIUNTIVE UTILIZZATE

Tipologia	Descrizione	Costo
costi generali	altri costi sostenuti per il raggiungimento dell'obiettivo	€ 12.883,46
COSTO COMPLESSIVO DELLE RISORSE AGGIUNTIVE		€ 12.883,46
COSTO COMPLESSIVO DELL'OBIETTIVO		€ 40.653,49

OBIETTIVO STRATEGICO

DIRETTORE / TITOLARE PO		AREA/UNITA' OPERATIVA		COLLEGAMENTO CON LINEE STRATEGICHE	
Trasversale		Area Lavoro/ICT		Piano Programma 2016	
Titolo Obiettivo:		24 - Introduzione nuovo servizio di analisi dati del mercato del lavoro e politiche attive			
Descrizione Obiettivo:		Sviluppare un servizio di analisi ed elaborazione dati del MDL e PAL per comunicazione interna e esterna			

Descrizione delle fasi di attuazione:

1	Analisi dei fabbisogni	5	Implementazione del servizio
2	Ipotesi di fattibilità: ipotesi economica-finanziaria ed operativa	6	
3	Predisposizione della strumentazione tecnologica: creazione di un ambiente in Data warehouse	7	
4	Organizzazione del servizio e delle relative risorse umane dedicate	8	

INDICATORI DI RISULTATO

Indici di Quantità	ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.
Definizione di più ipotesi di soluzione progettuale	3		-100%
Completamento della progettazione esecutiva	100%		-100%
Implementazione della strumentazione tecnologica	100%		-100%
Individuazione delle funzioni coinvolte	100%		-100%
Avvio del servizio	100%		-100%
Indici di Tempo	ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.
rispetto del cronoprogramma (raggiunto > 80%)	> 80%		-100%
Indici di Economicità	ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.
costo obiettivo	€ 39.829,99		-100%
Indici di Qualità	ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.
Miglioramento dell'affidabilità dei dati e efficienza nella produzione dei Report	> 80%		-100%

CRONOPROGRAMMA

FASI E TEMPI	Gen	Feb	Mar	Apr	Mai	Giun	Lug	Agos	Set	Ott	Nov	Dic
1												
2												
3												
4												
5												

VERIFICA INTERMEDIA AL 30/6/2015

MEDIA VALORE RAGGIUNTO %	
MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %	

VERIFICA INTERMEDIA AL

MEDIA VALORE RAGGIUNTO %	
MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %	

VERIFICA INTERMEDIA AL

MEDIA VALORE RAGGIUNTO %	
MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %	

VERIFICA FINALE AL 31/12/2015

MEDIA VALORE RAGGIUNTO %	
MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %	

Analisi degli scostamenti/note

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	10,00%	39,17	165,60	€ 6.487,28
DA	Longo G.	10,00%	39,98	165,60	€ 6.621,10
RUO	Gabbioneta Silvia	10,00%	26,87	165,60	€ 4.450,18
RUO	Romano Antonella	10,00%	23,86	165,60	€ 3.951,73
DG	Riva Barbara	5,00%	65,66	82,80	€ 5.436,25
5	COSTO DELLE RISORSE INTERNE				€ 26.946,54

RISORSE AGGIUNTIVE UTILIZZATE

Tipologia	Descrizione	Costo
costi generali	altri costi sostenuti per il raggiungimento dell'obiettivo	€ 12.883,46
COSTO COMPLESSIVO DELLE RISORSE AGGIUNTIVE		€ 12.883,46
COSTO COMPLESSIVO DELL'OBIETTIVO		€ 39.829,99

OBIETTIVO STRATEGICO

DIRETTORE / TITOLARE PO		AREA/UNITA' OPERATIVA				COLLEGAMENTO CON LINEE STRATEGICHE							
Angelo Vincenzo Longo		Area Formazione				Piano Programma 2016							
Titolo Obiettivo:		25 - Implementazione del sistema duale come previsto dalla LR 30, anche in regime di sperimentazione: alternanza, dotte dispersione, apprendistato (comunicazione con le aziende di settori chiave per i nostri CFP), NEET.											
Descrizione Obiettivo:		Attivare azioni di consolidamento e/o sperimentazione finalizzate all'ampliamento dei servizi formativi nelle aree: alternanza scuola-lavoro, lotta alla dispersione, apprendistato per l'ottenimento della qualifica, NEET.											
Descrizione delle fasi di attuazione:													
1	Avvio azioni bando FixO per dotte dispersione			5									
2	Accordi con aziende per apprendistato 1° livello			6									
3	comunicazione con le aziende di settori chiave per i nostri CFP			7									
4	Sperimentazione di esperienze di alternanza scuola-lavoro			8									
INDICATORI DI RISULTATO													
Indici di Quantità					ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.						
N. allievi con dotte dispersione					50		-100%						
n. Sperimentazioni apprendistato 1° livello					5		-100%						
n. aziende coinvolte per l'informativa					50		-100%						
n. sperimentazioni di alternanza scuola-lavoro					2		-100%						
Indici di Tempo					ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.						
rispetto del cronoprogramma (raggiunto > 80%)					> 80%		-100%						
Indici di Economicità					ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.						
costo obiettivo					€ 29.201,92		-100%						
Indici di Qualità					ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.						
Customer satisfacton (soddisfacente > 3)					3,5		-100,0%						
CRONOPROGRAMMA													
FASI E TEMPI	Gennaio	Febbraio	Marzo	Aprile	Maggio	Giugno	Luglio	Agosto	Settembre	Ottobre	Novembre	Dicembre	
1													
2													
3													
4													
5													
VERIFICA INTERMEDIA AL 30/06/2015						VERIFICA INTERMEDIA AL							
MEDIA VALORE RAGGIUNTO %						MEDIA VALORE RAGGIUNTO %							
MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %						MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %							
VERIFICA INTERMEDIA AL						VERIFICA FINALE AL 31/12/2015							
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				2,5%	€ 69,44	41,40	€ 2.874,82					
DA	Longo Angelo				7,5%	€ 43,36	124,20	€ 5.385,31					
ICT	Longo Giuseppe				2,0%	€ 41,11	33,12	€ 1.361,56					
RUO	Tagliabue Paolo				10,0%	€ 32,99	165,60	€ 5.463,14					
RUO	Tognocchi Giorgio				10,0%	€ 35,53	165,60	€ 5.883,77					
5					COSTO DELLE RISORSE INTERNE			€ 20.968,60					
RISORSE AGGIUNTIVE UTILIZZATE													
Tipologia				Descrizione				Costo					
costi generali				altri costi sostenuti per il raggiungimento dell'obiettivo				€ 8.233,32					
COSTO COMPLESSIVO DELLE RISORSE AGGIUNTIVE							€ 8.233,32						
COSTO COMPLESSIVO DELL'OBIETTIVO							€ 29.201,92						

OBIETTIVO STRATEGICO

DIRETTORE / TITOLARE PO		AREA/UNITA' OPERATIVA		COLLEGAMENTO CON LINEE STRATEGICHE								
Trasversale		DG, Area Lavoro, Formazione, ICT		Piano Programma 2016								
Titolo Obiettivo:		27 - PA DIGITALE										
Descrizione Obiettivo:		Coordinare le azioni in materia di innovazione e promuovere le tecnologie digitali a supporto dei servizi erogati, con azioni mirate a stimolare l'innovazione e a favorire lo sviluppo della digitalizzazione attraverso la condivisione delle informazioni e relativa dematerializzazione										
Descrizione delle fasi di attuazione:												
1	Analisi delle soluzioni											
2	Scelta della soluzione											
3	Implementazione											
4	Analisi e pianificazione pratiche e procedimenti											
5	Formazione del personale											
INDICATORI DI RISULTATO												
Indici di Quantità		ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.								
Nr di soluzioni analizzate		2		-100%								
Nr di dipendenti coinvolti		50		-100%								
Nr di pratiche e procedimenti gestiti		3		-100%								
Nr giorni di formazione		22		NON RAGGIUNTO								
Indici di Tempo		ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.								
rispetto del cronoprogramma (raggiunto > 80%)		> 80%		NON RAGGIUNTO								
Indici di Economicità		ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.								
costo obiettivo		€ 45.092,41		-100%								
Indici di Qualità		ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.								
CRONOPROGRAMMA												
FASI E TEMPI	Gennaio	Febbraio	Marzo	Aprile	Maggio	Giugno	Luglio	Agosto	Settembre	Ottobre	Novembre	Dicembre
1												
2												
3												
4												
5												
VERIFICA INTERMEDIA AL 30/06/2016						VERIFICA INTERMEDIA AL 31/12/2016						
MEDIA VALORE RAGGIUNTO %						MEDIA VALORE RAGGIUNTO %						
MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %						MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %						
VERIFICA INTERMEDIA AL 30/06/2016						VERIFICA INTERMEDIA AL 31/12/2016						
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				5,0%	€ 65,66	82,80	€ 5.436,25				
ICT	Longo G.				25,0%	€ 39,98	414,00	€ 16.552,74				
DA	Longo A.				5,0%	€ 42,04	82,80	€ 3.481,32				
DA	Crocì Stefania				5,0%	€ 39,17	82,80	€ 3.243,64				
DA	Fumagalli M. Ausilia				5,0%	€ 42,21	82,80	€ 3.495,01				
5	COSTO DELLE RISORSE INTERNE						€ 32.208,96					
RISORSE AGGIUNTIVE UTILIZZATE												
Tipologia			Descrizione						Costo			
costi generali			altri costi sostenuti per il raggiungimento dell'obiettivo						€ 12.883,46			
COSTO COMPLESSIVO DELLE RISORSE AGGIUNTIVE								€ 12.883,46				
COSTO COMPLESSIVO DELL'OBIETTIVO								€ 45.092,41				

OBIETTIVO STRATEGICO

DIRETTORE / TITOLARE PO		AREA/UNITA' OPERATIVA		COLLEGAMENTO CON LINEE STRATEGICHE								
M. Ausilia Fumagalli		Direzione Amministrativa		Piano Programma 2016								
Titolo Obiettivo:		28 - Integrare l'attuale sistema di reporting per Unità Organizzativa con un sistema di reporting per servizio secondo la metodologia del full costing										
Descrizione Obiettivo:		Costruire un report che consenta trimestralmente di riconciliare i risultati operativi dei Centri di Costo anche in una logica di risultati operativi dei principali servizi erogati dall'Agenzia										
Descrizione delle fasi di attuazione:												
1	Analisi del modello organizzativo/gestionale dei servizi oggetto di analisi	5	Verifica e implementazione delle correzioni necessarie									
2	Gruppo di lavoro tra area formazione, lavoro, direzione amministrativa e software house per la definizione delle modalità operative (procedurali, organizzative e operative) necessarie alla costruzione di un sistema informativo integrato	6										
3	Definizione da parte delle Aree dei budget di servizio ai fini di una corretta rilevazione in contabilità generale e analitica per CDC	7										
4	Definizione di un modello di reporting per la rilevazione dei costi e della redditività dei servizi da affiancare all'attuale reporting aziendale	8										
INDICATORI DI RISULTATO												
Indici di Quantità		ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.								
N° riunioni gruppo di lavoro		3		NON RAGGIUNTO								
Predisposizione dei budget di servizio da parte delle Aree		Si		NON RAGGIUNTO								
Schema di reporting per servizio		Si		NON RAGGIUNTO								
Indici di Tempo		ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.								
rispetto del cronoprogramma (raggiunto > 90%)		> 90%		NON RAGGIUNTO								
Indici di Economicità		ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.								
costo obiettivo		€ 51.189,30		-100%								
Indici di Qualità		ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.								
Valutazione Direzioni di Area su qualità reporting buono > 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												
8												
VERIFICA INTERMEDIA AL 30/06/2016						VERIFICA INTERMEDIA AL 31/12/2016						
MEDIA VALORE RAGGIUNTO %						MEDIA VALORE RAGGIUNTO %						
MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %						MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %						
VERIFICA INTERMEDIA AL 30/06/2016						VERIFICA INTERMEDIA AL 31/12/2016						
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	5,0%	€ 65,66	82,80	€ 5.436,25							
CDS	Flauto Vincenzo	30,0%	€ 24,86	496,80	€ 12.349,07							
DA	Fumagalli M. Ausilia	15,0%	€ 42,21	248,40	€ 10.485,02							
ICT	Longo Giuseppe	5,0%	€ 39,98	82,80	€ 3.310,55							
DA	Longo Angelo	5,0%	€ 42,04	82,80	€ 3.481,32							
DA	Croci Stefania	5,0%	€ 39,17	82,80	€ 3.243,64							
6	COSTO DELLE RISORSE INTERNE				€ 38.305,85							
RISORSE AGGIUNTIVE UTILIZZATE												
Tipologia		Descrizione							Costo			
costi generali		altri costi sostenuti per il raggiungimento dell'obiettivo							€ 12.883,46			
Software house		sviluppo sistema software							€ 0,00			
COSTO COMPLESSIVO DELLE RISORSE AGGIUNTIVE		€ 12.883,46							€ 12.883,46			
COSTO COMPLESSIVO DELL'OBIETTIVO		€ 51.189,30							€ 51.189,30			

OBIETTIVO STRATEGICO

DIRETTORE / TITOLARE PO		AREA/UNITA' OPERATIVA	COLLEGAMENTO CON LINEE STRATEGICHE									
M. Ausilia Fumagalli		Direzione Amministrativa	Piano Programma 2016									
Titolo Obiettivo:	28 - Integrare l'attuale sistema di reporting per Unità Organizzativa con un sistema di reporting per servizio secondo la metodologia del full costing											
Descrizione Obiettivo:	Costruire un report che consenta trimestralmente di riconciliare i risultati operativi dei Centri di Costo anche in una logica di risultati operativi dei principali servizi erogati dall'Agenzia											
Descrizione delle fasi di attuazione:												
1	Analisi del modello organizzativo/gestionale dei servizi oggetto di analisi	5	Verifica e implementazione delle correzioni necessarie									
2	Gruppo di lavoro tra area formazione, lavoro, direzione amministrativa e software house per la definizione delle modalità operative (procedurali, organizzative e operative) necessarie alla costruzione di un sistema informativo integrato	6										
3	Definizione da parte delle Aree dei budget di servizio ai fini di una corretta rilevazione in contabilità generale e analitica per CDC	7										
4	Definizione di un modello di reporting per la rilevazione dei costi e della redditività dei servizi da affiancare all'attuale reporting aziendale	8										
INDICATORI DI RISULTATO												
Indici di Quantità			ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.							
N° riunioni gruppo di lavoro			3		NON RAGGIUNTO							
Predisposizione dei budget di servizio da parte delle Aree			Si		NON RAGGIUNTO							
Schema di reporting per servizio			Si		NON RAGGIUNTO							
Indici di Tempo			ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.							
rispetto del cronoprogramma (raggiunto > 90%)			> 90%		NON RAGGIUNTO							
Indici di Economicità			ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.							
costo obiettivo			€ 51.189,30		-100%							
Indici di Qualità			ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.							
Valutazione Direzioni di Area su qualità reporting buono > 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												
8												
VERIFICA INTERMEDIA AL 30/06/2016						VERIFICA INTERMEDIA AL 31/12/2016						
MEDIA VALORE RAGGIUNTO %						MEDIA VALORE RAGGIUNTO %						
MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %						MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %						
VERIFICA INTERMEDIA AL 30/06/2016						VERIFICA INTERMEDIA AL 31/12/2016						
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		5,0%	€ 65,66	82,80	€ 5.436,25						
CDS	Flauto Vincenzo		30,0%	€ 24,86	496,80	€ 12.349,07						
DA	Fumagalli M. Ausilia		15,0%	€ 42,21	248,40	€ 10.485,02						
ICT	Longo Giuseppe		5,0%	€ 39,98	82,80	€ 3.310,55						
DA	Longo Angelo		5,0%	€ 42,04	82,80	€ 3.481,32						
DA	Croci Stefania		5,0%	€ 39,17	82,80	€ 3.243,64						
6	COSTO DELLE RISORSE INTERNE					€ 38.305,85						
RISORSE AGGIUNTIVE UTILIZZATE												
Tipologia		Descrizione				Costo						
costi generali		altri costi sostenuti per il raggiungimento dell'obiettivo				€ 12.883,46						
Software house		sviluppo sistema software				€ 0,00						
COSTO COMPLESSIVO DELLE RISORSE AGGIUNTIVE						€ 12.883,46						
COSTO COMPLESSIVO DELL'OBIETTIVO						€ 51.189,30						

OBIETTIVO STRATEGICO

DIRETTORE / TITOLARE PO		AREA/UNITA' OPERATIVA	COLLEGAMENTO CON LINEE STRATEGICHE
M. Ausilia Fumagalli		Direzione Amministrativa	Piano Programma 2016
Titolo Obiettivo:	29 - Definita la nuova dotazione organica dell'Agenzia, riorganizzare l'ufficio Risorse Umane per ruoli e attività partendo dalla mappatura delle competenze		
Descrizione Obiettivo:	Riorganizzare le attività del personale dedicato alla gestione delle risorse umane ridefinendo, se necessario, i ruoli e le mansioni partendo dall'analisi delle competenze		

Descrizione delle fasi di attuazione:

1	Analisi del nuovo modello organizzativo aziendale	5	Confronto fra destinatari e responsabili diretti;
2	Definizione delle competenze core e di ruolo dell'ufficio del personale	6	Pianificazione dei percorsi di sviluppo.
3	Analisi del rapporto fra profilo ideale e profilo attuale;	7	Ridefinizione dei ruoli e mansioni nell'operatività quotidiana
4	Identificazione gap di miglioramento;	8	

INDICATORI DI RISULTATO

Indici di Quantità	ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.
Definizione delle competenze core e di ruolo dell'ufficio del personale	SI		NON RAGGIUNTO
Gap analysis tra profilo ideale e profilo reale	SI		NON RAGGIUNTO
Pianificazione dei percorsi di sviluppo	SI		NON RAGGIUNTO
Ridefinizione di ruoli e mansioni	SI		NON RAGGIUNTO
Indici di Tempo	ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.
rispetto del cronoprogramma (raggiunto > 80%)	> 80%		NON RAGGIUNTO
Indici di Economicità	ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.
costo obiettivo	€ 28.804,73		-100%
Indici di Qualità	ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.
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												
7												
8												

VERIFICA INTERMEDIA AL 30/06/2016						VERIFICA INTERMEDIA AL 31/12/2016					
MEDIA VALORE RAGGIUNTO %						MEDIA VALORE RAGGIUNTO %					
MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %						MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %					
VERIFICA INTERMEDIA AL 30/06/2016						VERIFICA INTERMEDIA AL 31/12/2016					
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	5,0%	€ 65,66	82,80	€ 5.436,25
DA	Fumagalli M. Ausilia	15%	€ 42,21	248,40	€ 10.485,02
2					€ 15.921,27

RISORSE AGGIUNTIVE UTILIZZATE

Tipologia	Descrizione	Costo
costi generali	altri costi sostenuti per il raggiungimento dell'obiettivo	€ 12.883,46
costi consulenziali	Supporto consulenziale	
COSTO COMPLESSIVO DELLE RISORSE AGGIUNTIVE		€ 12.883,46
COSTO COMPLESSIVO DELL'OBIETTIVO		€ 28.804,73

DIRETTORE :	Stefania Croci	AREA :	DIREZIONE AREA LAVORO	ANNO	2016	PESO			
OBIETTIVO DI PROCESSO 1									
Contratto di Servizio - D.Lgs. 150/15									
FASI DI REALIZZAZIONE									
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	Incrementare la collaborazione tra le P.A per la verifica dello status occupazionale	Stipula di convenzioni con la pubblica amministrazione per l'accesso ai dati sullo status occupazionale	Almeno 2 convenzioni	gen - dic	Croci/Gabbioneta/Romano				
3	Garantire la gestione del servizio Eures	Gestione Sportello Eures	Informazione ed assistenza ad almeno 500 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				
4	Supportare il servizio occupazione disabili e l'attività di gestione del Piano LIFT	Fornitura di competenze specifiche	Ottemperanza degli obblighi previsti dal capitolato di appalto con Provincia di MB	gen - dic	Croci/Gabbioneta/Romano				
<i>Cittadini, comuni, CPI, associazioni di categoria, mondo imprenditoriale ed economico</i>									
Indici									
		2013	2014	2015	media triennio prec	Atteso nell'Anno	Raggiunto al 31 Dicembre	Raggiunto nell'anno /triennio prec	Raggiunto nell'anno/ Atteso nell'anno
Indici di Quantità									
Popolazione provincia *									
		874.755,70	862.684,00	862.684,00	866.707,90	864.557,00		-100,00%	-100,00%
n. dipendenti coinvolti nel processo *									
		14,00	14,16	13,96	14,04	24,23		-100,00%	-100,00%
N. CPI									
		4	4	4	4	4		-100,00%	-100,00%
popolazione in età lavorativa (da Istat)									
		554.954	559.413	557.756	557.374	557.756		-100,00%	-100,00%
h apertura sportelli alla settimana									
		30	30	30	30	30		-100,00%	-100,00%
DID (dichiarazione disponibilità lavoro) - Brianza									
		24.335	26.840	26.547	25.907	18.583		-100,00%	-100,00%
di cui DID (dichiarazione disponibilità lavoro) con supporto AFOL									
		nd	nd	nd	#VALORE!	13.008		#VALORE!	-100,00%
n. patti di servizio Brianza									
		nd	nd	nd	#VALORE!	17.654		#VALORE!	-100,00%
n. patti di servizio AFOL									
		nd	nd	nd	#VALORE!	4.413		#VALORE!	-100,00%
di cui n. patti di servizio con AFOL come soggetto erogatore PAL									
		nd	nd	nd	#VALORE!	3.531		#VALORE!	-100,00%
n. richieste ASDI									
		nd	nd	nd	#VALORE!	30		#VALORE!	-100,00%
n. azioni di verifica della condizionalità (dal secondo semestre)									
		nd	nd	nd	#VALORE!			#VALORE!	#DIV/0!
n. segnalazioni effettuate all'INPS Condizionalità - (dal secondo semestre)									
		nd	nd	nd	#VALORE!			#VALORE!	#DIV/0!
n. certificazioni stato occupazionale riasciute									
		nd	nd	nd	#VALORE!	6.000		#VALORE!	-100,00%
Riscio Certificato iscrizione liste mobilità L.223/91									
		2.411	2.941	2.239	2.530	2.000		-100,00%	-100,00%
Iscrizione liste mobilità L.236/93 (Storico)									
		440	0	0	147	0		-100,00%	#DIV/0!
Collocamento mirato disabili L. 68/99 - pratiche									
		1.308	2.045	2.078	1.810	2.000		-100,00%	-100,00%
Accesso al lavoro nella PA art. 16 L. 56/87 - richieste									
		34	28	12	25	15		-100,00%	-100,00%
Accesso al lavoro nella PA art. 16 L. 56/87 - candidature									
		135	332	133	200	160		-100,00%	-100,00%
Chiamata su presenti art. 7 comma 5 151 ex art. 9 - richieste									
		34	22	17	24	20		-100,00%	-100,00%
Chiamata su presenti art. 9 comma 5 L. 68/99 - candidature									
		266	281	315	287	350		-100,00%	-100,00%
Nr. Pratica convalida dimissioni (servizio attivo fino a marzo)									
		1.774	1.859	1.746	1.793	365		-100,00%	-100,00%
Nr pratiche accesso agli atti									
		558	1.576	2.260	1.465	2.000		-100,00%	-100,00%
N. Utenti servizio EURES									
		278	51	375	235	500		-100,00%	-100,00%
TOTALE servizi - amministrativi									
		#VALORE!	#VALORE!	#VALORE!	#VALORE!	52.011	0	#VALORE!	-100,00%
n. Ore Servizio occupazione disabili									
		1.698	1.742	1.898	1.779	1.656		-100,00%	-100,00%
n. ore Attività di supporto alla gestione del Piano LIFT									
				950	950	3.384		-100,00%	-100,00%
Indici di Tempo									
		rispetto normativa	rispetto normativa	rispetto normativa	rispetto normativa	rispetto normativa		#VALORE!	#VALORE!
Indici di Economicità									
		Consuntivo	Consuntivo	Preventivo	Media triennio	Atteso			
Costo processo *									
		€ 721.094,52	€ 758.667,39	€ 723.945,38	€ 734.569,10	€ 944.599,78	€ -	-100,00%	-100,00%
Costo personale dipendente									
		€ 458.785,91	€ 443.428,72	€ 462.724,71	€ 454.979,78	€ 685.528,78		-100,00%	-100,00%
Costo collaboratori e PIVA									
		€ -	€ -	€ -	€ -			#DIV/0!	-100,00%
Altri costi indiretti imputati									
		€ 262.308,61	€ 315.238,67	€ 261.220,67	€ 279.589,32	€ 259.071,00		-100,00%	-100,00%
Indici di Qualità									
N. di Segnalazioni rilevate a SQ per pratiche non conformi									
		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		#DIV/0!	#DIV/0!
% gradimento del servizio (cittadini)									
		7,15	7,38	7,61	7,38	7,50		-100,00%	-100,00%
% gradimento del servizio (imprese)									
		7,69	7,50	7,73	7,64	7,60		-100,00%	-100,00%
INDICATORI DI PERFORMANCE									
					Media triennio precedente	Performance attesa	Performance realizzata	Scost	ESITO
Indicatori di Efficacia									
% Centri Impiego (N. CPI /popolazione pop. in età lavorativa (da Istat))									
					0,0007%	0,0007%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Tasso accessibilità (n. h apertura sportelli/h settimanali)									
					83,33%	83,33%	0,00%	-0,83	NOOK
% Servizi amministrativi CPI (N. Servizi amministrativi CPI /popolazione in età lavorativa)									
					#VALORE!	9,33%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
% patti di servizio AFOL (Numero patti di servizio effettuati da AFOL/Numero patti di servizio Brianza)									
					#VALORE!	25%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Indicatori di Efficacia temporale									
tempo medio di evasione della pratica									
					rispetto normativa	rispetto normativa	0,00	#VALORE!	OK
Indicatori di Efficienza Economica									
Costo medio processo (costo processo/utenti)									
					#VALORE!	18,16153855	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Costo pro-capite * (costo processo/ popolazione)									
					€ 0,85	€ 1,09	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Indicatori di Qualità									
Tasso conformità (totale evase-segnalazioni)/totale evase)									
					#VALORE!	100,00%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
% gradimento del servizio (cittadini)									
					7,38	7,50	0,00	-7,50	NOOK
Analisi del risultato									
Analisi degli scostamenti									
Cause		Verifica Intermedia: 30/06/2016				Verifica Finale:31/12/2016		Valutazione IV	
		Val. raggiunto fase 1				Val. raggiunto fase 1			
Effetti		Rispetto tempi fase 1				Rispetto tempi fase 1			
		Val. raggiunto fase 2				Val. raggiunto fase 2			
Provvedimenti correttivi									
Intrapresi		Rispetto tempi fase 2				Rispetto tempi fase 2			
		Val. raggiunto fase 3a				Val. raggiunto fase 3a			
Da attivare		Rispetto tempi fase 3a				Rispetto tempi fase 3a			
		Val. raggiunto fase 3b				Val. raggiunto fase 3b			
		Rispetto tempi fase 3b				Rispetto tempi fase 3b			
		Val. raggiunto fase 4				Val. raggiunto fase 4			
		Rispetto tempi fase 4				Rispetto tempi fase 4			

DIRETTORE :	Stefania Croci	AREA :	DIREZIONE AREA LAVORO	ANNO	2016	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 ricollocazione e strumenti di politica attiva del lavoro.	Offrire la gamma dei servizi previsti dal nuovo avviso Dote Unica Lavoro in relazione ai fabbisogni espressi dall'utenza	100% servizi offerti	gen - dic	Croci/Gabbioneta/Romano				
		Introdurre procedure per la gestione della fascia 3 plus	Almeno una procedura	gen - dic	Croci/Gabbioneta/Romano				
2	Garantire la partecipazione al dispositivo Garanzia Giovani	Azioni di promozione del dispositivo verso le aziende	Almeno due iniziative	gen - dic	Croci/Gabbioneta/Romano				
DESTINATARI \ STAKEHOLDERS									
<i>Cittadini, imprese, associazioni di categoria e sindacati</i>									
Indici									
		2013	2014	2015	media triennio prec	Atteso nell'anno	Raggiunto al 31 Dicembre	Raggiunto nell'anno /triennio prec	Raggiunto nell'anno / Atteso nell'anno
Indici di Quantità									
Popolazione provincia *									
		874.755,70	862.684,00	862.684,00	866.707,90	864.557,00		-100,00%	-100,00%
n. dipendenti coinvolti nel processo *									
		10,45	9,39	8,97	9,60	11,14		-100,00%	-100,00%
n. Doti Ricollocazione e dote unica									
		356	1.228	840,00	808	1.600		-100,00%	-100,00%
	di cui n. Dote unica con percorso di formazione	nd	nd	nd	#VALORE!	960		#VALORE!	-100,00%
	di cui n. Dote unica con percorso di formazione AFOL	nd	nd	nd	#VALORE!	940		#VALORE!	-100,00%
	di cui n. Dote unica concluse nell'anno	nd	nd	nd	#VALORE!	1.300		#VALORE!	-100,00%
	di cui n. Dote unica con SIL	nd	nd	nd	#VALORE!	1.120		#VALORE!	-100,00%
	di cui n. Dote unica senza SIL	nd	nd	nd	#VALORE!	280		#VALORE!	-100,00%
	di cui n. Dote unica con Autoimprenditorialità	nd	nd	nd	#VALORE!	30		#VALORE!	-100,00%
n. Doti Garanzia Giovani									
		nd	86	871,00	#VALORE!	900		#VALORE!	-100,00%
	di cui n. Doti Garanzia Giovani con percorso di formazione	nd	nd	nd	#VALORE!	250		#VALORE!	-100,00%
	di cui n. Doti Garanzia Giovani con percorso di formazione AFOL	nd	nd	nd	#VALORE!	240		#VALORE!	-100,00%
	di cui n. Doti Garanzia Giovani concluse nell'anno	nd	nd	nd	#VALORE!	750		#VALORE!	-100,00%
n. Utenti presi in carico con dote (Totali)									
		356,00	1.228,00	1.711,00	1.098	2.500		-100,00%	-100,00%
	N. ore previste Doti	2.635	17.538	14.592,00	11.588	13.500		-100,00%	-100,00%
	N. ore erogate Doti	2.627	12.234	16.484,00	10.448	13.000		-100,00%	-100,00%
Servizio tirocini									
	N. tirocini richiesti	926	1.041	1.171,00	1.046	1.000		-100,00%	-100,00%
	N. tirocini sospesi/interrotti	146	183	244,00	191	200		-100,00%	-100,00%
	N. tirocini conclusi	561	543	577,00	560	500		-100,00%	-100,00%
	N. aziende ospitanti i tirocinanti	584	609	860,00	684	800		-100,00%	-100,00%
	N. tirocini attivati	926	1.041	1.171,00	1.046	1.000		-100,00%	-100,00%
	di cui N. Tirocini attivati senza finanziamento					565		#DIV/0!	-100,00%
	di cui N. Tirocini attivati con DUL					200		#DIV/0!	-100,00%
	di cui N. Tirocini attivati con GG	nd	nd	229,00	229	235		-100,00%	-100,00%
Servizio IDO Dote Unica e Garanzia Giovani									
	IDO - N. aziende beneficiarie - anno competenza	341	372	519,00	411	500		-100,00%	-100,00%
	IDO - Richieste trattate - anno di competenza + in fase anno precedente	403	472	706,00	527	650		-100,00%	-100,00%
	IDO - Posti di lavoro offerti - anno competenza + in fase anno precedente	514	624	929,00	689	900		-100,00%	-100,00%
	IDO - Richieste evase	424	468	762,00	551	700		-100,00%	-100,00%
	IDO - Candidature/CV segnalati	1.512	1.902	2.769,00	2.061	2.650		-100,00%	-100,00%
	IDO - nr colloqui effettuati	646	846	1.141,00	878	1.050		-100,00%	-100,00%
	IDO - Profili Idonei su colloqui effettuati (Assunzioni, Idonei ma non assunti, idonei che hanno rifiutato la proposta)	464	555	707,00	575	500		-100,00%	-100,00%
	IDO - esiti non pervenuti di segnalazione	306	415	416,00	379	350		-100,00%	-100,00%
	N. SIL di durata superiore a 180 GG a seguito di percorso DUL	nd	251	137,00	#VALORE!	240		#VALORE!	-100,00%
	N. SIL parziali a seguito di percorso DUL concluso	nd	58	61,00	#VALORE!	240		#VALORE!	-100,00%
	N. Utenti che hanno iniziato un'attività autonoma (autoimprenditorialità)		2	1,00		5		-100,00%	-100,00%
	N. SIL di durata superiore a 180 GG a seguito di percorso Garanzia Giovani	nd	nd	146,00	#VALORE!	140		#VALORE!	-100,00%
N. lavoratori socialmente utili (LSU) e di pubblica utilità (LPU)									
	richiesti	285	146	76,00	169	100		-100,00%	-100,00%
	contattati	1.380	1.081	1.067,00	1.176	500		-100,00%	-100,00%
	segnalati	225	136	231,00	197	400		-100,00%	-100,00%
Indici di Tempo									
	nr. Richieste ido evase nei termini pattuiti con l'azienda	310	362	762,00	478	700		-100,00%	-100,00%
	Puntualità Tirocini in funzione richiesta azienda (gg. Attivazione)	3	3	3,00	3	3		-100,00%	-100,00%
Indici di Economicità									
		Consuntivo	Consuntivo	Preventivo	Media triennio	Atteso			
Ricavo processo *									
		€	€ 684.426,06	€ 741.108,00	€ 712.767,03	€ 670.000,00		-100,00%	-100,00%
Costo processo *									
		€	€ 533.094,99	€ 513.664,00	€ 464.280,66	€ 503.679,88		-100,00%	-100,00%
	Costo personale dipendente	€	337.300,35	€ 304.618,01	€ 296.433,28	€ 312.783,88		-100,00%	-100,00%
	Costo collaboratori e PIVA			€	€	€ 180.000,00		#DIV/0!	-100,00%
	Altri costi indiretti imputati	€	€ 195.794,64	€ 209.045,99	€ 167.847,38	€ 190.896,00		-100,00%	-100,00%
Indici di Qualità									
	N. di Segnalazioni rilevate a SQ per pratiche non conformi	0,0	0,0	0,0	0,0	0		#DIV/0!	#DIV/0!
	% gradimento del servizio (cittadini)	7,2	7,4	7,6	7,4	7,50		-100,00%	-100,00%
	% gradimento del servizio (imprese)	7,7	7,5	7,7	7,64	7,60		-100,00%	-100,00%
INDICATORI DI PERFORMANCE									
				Media triennio precedente	Performance attesa	Performance realizzata	Scost		ESITO
Indicatori di Efficacia									
Tasso reinserimento GG (n. SIL Garanzia Giovani + Tirocini Garanzia Giovani /n. percorsi GG conclusi nell'anno)									
				#VALORE!	50,00%	#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!
Tasso reinserimento DUL (n. SIL+Sil Parziali/n. percorsi DUL conclusi nell'anno)									
				#VALORE!	37,31%	#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!
Tasso di offerta LSU (nr. Segnalazioni/nr. Profili richiesti)									
				117%	400,00%	#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!
Indicatori di Efficacia temporale									
Puntualità IDO in funzione richiesta azienda									
				91%	108%	#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!
Puntualità Tirocini in funzione richiesta azienda (gg. Attivazione)									
				3,00	3,00	0,00	-3,00		OK
Indicatori di Efficienza Economica									
Costo medio processo (costo processo/ utenti)									
				€ 458,59	82,86	#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!
Costo pro-capite (costo processo/ popolazione)									
				€ 0,58	€ 0,69	#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!
Indicatori di Qualità									
tasso evasione richieste tirocini (numero tirocini attivati/tirocini richiesti)									
				100%	100%	#DIV/0!	100%		#DIV/0!
tasso conformità IDO (numero idoneità/colloqui sostenuti)									
				65,55%	48%	#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!
tasso evasione richieste IDO (Tasso di risposta) (numero richieste evase/trattate)									
				104,62%	108%	#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!
gradimento del servizio (da 1 a 10 -imprese)									
				7,64	7,60	0,00	-7,60		NOOK
Analisi del risultato									
Analisi degli scostamenti									
					Verifica Intermedia: 30/06/2016	Verifica Finale: 31/12/2016			Valutazione IV
Cause					Val. raggiunto fase 1a	Val. raggiunto fase 1a			media valori
Effetti					Rispetto tempi fase 1a	Rispetto tempi fase 1a			
					Val. raggiunto fase 1b	Val. raggiunto fase 1b			
					Rispetto tempi fase 1b	Rispetto tempi fase 1b			
					Val. raggiunto fase 2	Val. raggiunto fase 2			media tempi
Intrapresi					Rispetto tempi fase 2	Rispetto tempi fase 2			
Da attivare									

DIRETTORE :	Stefania Croci		AREA :	DIREZIONE AREA LAVORO		ANNO	2016		
OBIETTIVO DI PROCESSO 3									
Altre misure / servizi di PAL									
FASE DI REALIZZAZIONE									
fase	descrizione fase obiettivo	attività/indicatore specifico 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 occupazionale			Almeno 2 accordi di rete	gen- giu	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.	Progetti di politica attiva per persone con disabilità			Garantire la continuità del servizio all'interno della nuova disciplina regionale e attraverso la nuova dote unica disabilità	gen-dic	Croci/Gabbioneta/Romano		
DESTINATARI \ STAKEHOLDERS									
<i>Cittadini, imprese, associazioni di categoria e sindacati</i>									
Indici									
		2013	2014	2015	media triennio prec	Atteso nell'anno	Raggiunto al 31 Dicembre	Raggiunto nell'anno /triennio prec	Raggiunto nell'anno/ Atteso nell'anno
Indici di Quantità									
Popolazione provincia *		874.755,70	862.684,00	862.684,00	866.707,90	864.557,00		-100,00%	-100,00%
n. dipendenti coinvolti nel processo *		7,40	7,49	9,94	8,28	5,64		-100,00%	-100,00%
CRISI AZIENDALI									
nr. Utenti Crisi aziendali coinvolti in PAL		nd	nd	237,00	237	100		-100,00%	-100,00%
nr. Aziende di provenienza		nd	nd	96,00	96	3		-100,00%	-100,00%
nr. Partner coinvolti		nd	nd	14,00	14	15		-100,00%	-100,00%
N. SIL a risultato		nd	nd	nd	nd	10		#VALORE!	-100,00%
N. SIL parziali percorso concluso		nd	nd	nd	nd	25		#VALORE!	-100,00%
SERVIZI DI PAL PER DISABILI									
N. Accoglienza per selezioni utenti DUL Disabilità		nd	nd	nd	#VALORE!	500		#VALORE!	-100,00%
N. lavoratori coinvolti processo match		323	432	443,00	399	450		-100,00%	-100,00%
N. lavoratori coinvolti processo match (AFOL MB)		2	39	38	26	40		-100,00%	-100,00%
N. lavoratori coinvolti Dote valutazione potenziale		2	39	38	26	40		-100,00%	-100,00%
N. lavoratori coinvolti Dote crisi aziendali - Sostegno - Inserimento		40	10	0,00	17	0		-100,00%	#DIV/0!
N. Utenti DUL Disabilità		nd	nd	nd	#VALORE!	12		#VALORE!	-100,00%
N. Azioni di sistema		0	0	4,00	4	2		-100,00%	-100,00%
n. Utenti presi in carico (Totali)		365	481	718,00	679	1.102		-100,00%	-100,00%
TOTALE PROGETTI									
N. progetti a Bando Totali partecipati PAL		nd	nd	nd	#VALORE!	3		#VALORE!	-100,00%
N. progetti a Bando Totali approvati PAL		nd	nd	nd	#VALORE!	2		#VALORE!	-100,00%
N. progetti di rete gestiti		nd	nd	nd	#VALORE!	5		#VALORE!	-100,00%
di cui N. progetti con ruolo capifila		nd	nd	nd	#VALORE!	3		#VALORE!	-100,00%
N. tavoli tecnici di coordinamento svolti		nd	nd	nd	#VALORE!	10		#VALORE!	-100,00%
Indici di Tempo									
N. ore previste (crisi aziendale)		nd	nd	nd	#VALORE!	1.500		#VALORE!	-100,00%
N. ore erogate (crisi aziendale)		nd	nd	nd	#VALORE!	1.350		#VALORE!	-100,00%
N. ore previste LIFT (servizi)		4.394	4.097	4.019,00	4.170	6.000		-100,00%	-100,00%
N. ore erogate LIFT (servizi)		4.394	4.097	4.019,00	4.170	5.800		-100,00%	-100,00%
Ore di apertura servizi IDO Disabili/Totale apertura CPI		46%	41%	50,35%	46%	43%		-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 Informativo		5	5	5,00	5	5		-100,00%	-100,00%
2. conclusione formale progetto e chiusura su SI		10	10	10,00	10	10		-100,00%	-100,00%
Indici di Economicità									
		Consuntivo	Consuntivo	Preventivo	Media triennio	Atteso			
Ricavo processo *		€ 530.000,00	€ 1.260.177,67	€ 1.301.051,00	€ 1.030.409,56	€ 450.000,00		-100,00%	-100,00%
Costo processo *		€ 485.845,37	€ 725.313,12	€ 1.101.146,73	€ 770.768,41	€ 541.177,76	€ -	-100,00%	-100,00%
Costo personale dipendente		€ 250.811,47	€ 246.597,25	€ 335.763,64	€ 277.724,12	€ 149.972,08		-100,00%	-100,00%
Costo collaboratori e PIVA		€ 96.385,06	€ 311.968,86	€ 579.385,00	€ 329.246,31	€ 75.400,00		-100,00%	-100,00%
Altri costi indiretti imputati		€ 138.648,84	€ 166.747,01	€ 185.998,10	€ 163.797,98	€ 315.805,68		-100,00%	-100,00%
Importo totale finanziamento richiesto su progetto		€ 550.000,00	€ 1.260.550,00	€ 1.301.051,00	€ 487.855,99	€ 450.000,00		-100,00%	#DIV/0!
Indici di Qualità									
Gradimento del servizio (Utente da 1 a 10)		nd	7,38	7,61	7,50	7,50		-100,00%	-100,00%
risultati medio customer regionali su scala 0-10		nd	nd	nd	nd	nd		#VALORE!	#VALORE!
INDICATORI DI PERFORMANCE									
					Media triennio precedente	Performance attesa	Performance realizzata	Scost	ESITO
Indicatori di Efficacia									
% Tasso di Reinserimento Crisi aziendali (n. SIL + SIL Parziali/n. utenti presi in carico)					#VALORE!	0,35	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
% Tasso Partecipazione utenti con disabilità ai servizi di PAL (n. Utenti disabili match/n. utenti val potenziale)					100,00%	100,00%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Efficacia nella progettazione dei servizi al lavoro (ISO > 65%)					#VALORE!	66,67%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Capacità realizzativa (ISO > 65%) (importi finanziati / importi richiesti)					211,21%	100,00%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Indicatori di Efficacia temporale									
Tasso di frequenza temporale Crisi aziendali (n. ore frequentate servizi dotali/n. ore previste PIP)					#VALORE!	90,00%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Tasso di frequenza temporale Disabilità (n. ore frequentate servizi dotali/n. ore previste PIP)					100,00%	96,67%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Comunicazione data di approvazione e avvio progetto (mod. 7302) e caricamento dati su Sistema Informativo					5,00	5,00	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Conclusione formale progetto e chiusura su SI					10,00	10,00	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Indicatori di Efficienza Economica									
Ricavo medio processo (ricavo processo/ utenti)					€ 1.516,80	€ 408,35	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Costo medio processo (costo processo/ utenti)					€ 1.134,60	€ 491,09	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Costo pro-capite (costo processo/ popolazione)					€ 0,89	€ 0,63	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Indicatori di Qualità									
Gradimento del servizio (Utente da 1 a 10)					7,50	7,50	0,00	-100%	NOOK
Risultati Customer Regionali					nd	nd	0,00	#VALORE!	NOOK
Progetti elaborati ma non presentati nei termini di scadenza Bando					#VALORE!	67%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Analisi del risultato									
Analisi degli scostamenti					Verifica Intermedia: 30/06/2015		Verifica Finale: 31/12/2015		Valutazione NW
Cause					Val. raggiunto fase 1	Val. raggiunto fase 1		media valori	
					Rispetto tempi fase 1	Rispetto tempi fase 1			
Effetti					Val. raggiunto fase 2	Val. raggiunto fase 2		media tempi	
					Rispetto tempi fase 2	Rispetto tempi fase 2			
Provvedimenti correttivi									
Intrapresi									
Da attivare									

DIRETTORE :	Stefania Croci/Angelo Longo		AREA :	DIREZIONE AREA LAVORO/DIREZIONE AREA FORMAZIONE		ANNO	2016		
OBBIETTIVO DI PROCESSO 4									
Welfare Lavoro e Formazione									
FASI DI REALIZZAZIONE									
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			Più di 15 Sportelli Lavoro	gen-dic	Croci/Gabbioneta/Romano		
2	Sperimentazione di progetti di raccordo Pal/Welfare anche in collaborazione con gli Ambiti territoriali	Progettualità specifiche concordate con il Comune o l'Ambito di riferimento			Attivazione min. 2 progetti	gen-dic	Croci/Gabbioneta/Romano		
3	Welfare conciliazione: consolidamento e ampliamento della rete dei servizi integrati famiglia-lavoro, sensibilizzare la cittadinanza sui temi della conciliazione, attuazione di progetti regionali e avviare sperimentazioni condivise.	Partecipazione attiva al tavolo territoriale Conciliazione ed erogazione servizi presso CPI. Sensibilizzazione del territorio			erogazione attività di formazione e counselling e promozione dei servizi di welfare disponibili sul territorio	gen-dic	Croci/Gabbioneta/Romano		
<i>Cittadini, imprese, associazioni di categoria e sindacati</i>									
Indici									
		2013	2014	2015	media triennio prec	Atteso nell'anno	Raggiunto al 31 Dicembre	Raggiunto nell'anno /triennio prec	Raggiunto nell'anno/ Atteso nell'anno
Indici di Quantità									
Popolazione provincia *									
		874.755,70	862.684,00	862.684,00	866.707,90	864.557,00		-100,00%	-100,00%
n. dipendenti coinvolti nel processo *									
		3,95	3,42	1,04	2,80	6,00		-100,00%	-100,00%
N Comuni della Brianza									
		55	55	55	55	55		-100,00%	-100,00%
SPORTELLI TERRITORIALI									
N. Sportelli Lavoro (Comuni e Carcere)									
		10	13	15	13	15		-100,00%	-100,00%
N. utenti									
		1.236	1.706	2.155	1.699	1.800		-100,00%	-100,00%
Nr accessi									
		1.667	2.006	3.635	2.436	2.100		-100,00%	-100,00%
Orari apertura complessiva annua Sportelli Lavoro									
		1.932	3.310	4.680	3.307	3.500		-100,00%	-100,00%
n. gruppi servizi raccordo welfare / PAL									
		nd	nd	nd	#VALORE!	1			-100,00%
N. utenti beneficiari dei servizi di raccordo Welfare / PAL									
		nd	nd	204	204	100		-100,00%	-100,00%
N. ore erogazione previste seminari welfare conciliazione (ora/alievo)									
		nd	nd	529	529	500		-100,00%	-100,00%
N. ore frequenza seminari welfare conciliazione (ore/alievo)									
		nd	nd	492	492	350		-100,00%	-100,00%
N. partecipazioni al tavolo territoriale Conciliazione responsabili AFOL									
		18	16	15	16	10		-100,00%	-100,00%
Numero progetti di Welfare / lavoro / formazione presentati									
		nd	nd	nd	#VALORE!	2		#VALORE!	-100,00%
Numero progetti di Welfare / lavoro / formazione approvati									
		nd	nd	nd	#VALORE!	2		#VALORE!	-100,00%
Indici di Tempo									
N. progetti di welfare /lavoro formazione presentati nei termini temporali pattuiti									
		nd	nd	8,00	8,00	2,00		-100,00%	-100,00%
Durata media progettazione									
Tempi di comunicazione a Direzione Amministrativa di:									
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%
Indici di Economicità									
		Consuntivo	Consuntivo	Preventivo	Media triennio	Atteso			
Ricavo di processo *									
		nd	nd	nd	nd	€ 120.000,00		#VALORE!	-100,00%
Costo processo *									
		€ 251.955,46	€ 193.638,36	€ 61.058,64	€ 168.884,15	€ 252.673,77	€ -	-100,00%	-100,00%
Costo personale dipendente									
		€ 131.427,03	€ 111.967,07	€ 41.598,07	€ 94.997,39	€ 167.986,88		-100,00%	-100,00%
Costo collaboratori e PIVA									
		€ 46.519,93	€ 5.533,14	-	€ 17.351,02	€ 20.000,00		-100,00%	-100,00%
Altri costi indiretti imputati									
		€ 74.008,50	€ 76.138,15	€ 19.460,57	€ 56.535,74	€ 64.686,89		-100,00%	-100,00%
Indici di Qualità									
Progetti elaborati ma non presentati nei termini concordati									
		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		#DIV/0!	#DIV/0!
Progetti elaborati e presentati nei termini concordati									
		7,00	3,00	8,00	6,00	2,00		-100,00%	-100,00%
Risultati customer AFOL cittadini									
		nd	7,38	7,61	7,50	7,50		-100,00%	-100,00%
INDICATORI DI PERFORMANCE									
					Media triennio precedente	Performance attesa	Performance realizzata	Scost	ESITO
Indicatori di Efficacia									
tasso di realizzazione progetti (n. progetti realizzati/n. progetti presentati)									
					#VALORE!	100%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
tasso di capillarità sportelli Comunali (n. Comuni sportelli attivati/n. Comuni Brianza)									
					23%	27%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Indicatori di Efficacia temporale									
tasso di frequenza temporale (n. ore frequentate formazione conciliazione/n. ore previste)									
					93,01%	70,00%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Indicatori di Efficienza Economica									
Costo medio processo (Costo processo/n. utenti beneficiari dei servizi di welfare lavoro/formazione)									
					€ 827,86	€ 2.526,74	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Costo pro-capite (costo processo/ popolazione)									
					€ 0,19	€ 0,29	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Indicatori di Qualità									
Customer utenti									
					7,50	7,50	0,00	-100,00%	NOOK
Analisi del risultato									
Analisi degli scostamenti									
Cause					Verifica Intermedia:30/06/2016		Verifica Finale: 31/12/2016		Valutazione IV
									media valori
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		
					Val. raggiunto fase 3		Val. raggiunto fase 3		
Intrapresi					Rispetto tempi fase 3		Rispetto tempi fase 3		media tempi
Da attivare									

DIRETTORE :	Angelo Longo/Stefania Croci		AREA :	DIREZIONE AREA LAVORO/DIREZIONE AREA FORMAZIONE		ANNO	2016		
OBIETTIVO DI PROCESSO 5									
Orientamento e sostegno al disagio									
FASE DI REALIZZAZIONE									
fase	descrizione fase obiettivo	attività/indicatore specifico di fase		valore atteso	tempi	responsabile			
1	Organizzazione Campus	Organizzazione stand	Organizzazione workshop	1 4	febbraio	Stefania Croci/Angelo Longo			
2	Assicurare interventi di orientamento in rete con i principali attori del territorio	Creare la rete		5 Interventi nelle scuole 1 Gruppo di orientamento Stipulare almeno un protocollo di rete	gen-dic	Stefania Croci/Angelo Longo			
DESTINATARI \ STAKEHOLDERS									
<i>Giovani e adulti nelle fasi di scelta e passaggio, istituzioni scolastiche e formative, università, enti locali, aziende</i>									
Indici									
		2013	2014	2015	media triennio prec	Atteso nell'anno	Raggiunto al 31 Dicembre	Raggiunto nell'anno / triennio prec	Raggiunto nell'anno / Atteso nell'anno
Indici di Quantità									
Popolazione provincia *		867.125,00	862.684,00	862.684,00	864.164,33	864.557,00		-100,00%	-100,00%
n. dipendenti coinvolti nel processo *		1,00	2,54	1,05	1,53	5,00		-100,00%	-100,00%
Popolazione scolastica riferimento		32.838	63.968	63.968	53.591	64.759		-100,00%	-100,00%
n. iniziative di orientamento organizzate direttamente (Area Lavoro)				6	2	6		-100,00%	-100,00%
n. iniziative di orientamento presso scuole medie e superiori (Area Lavoro)					0	5		#DIV/0!	-100,00%
n. gruppi di orientamento di lavoratori e sostegno al disagio (Area Lavoro)		nd	nd	nd	#VALORE!	1		#VALORE!	-100,00%
n. soggetti coinvolti nelle iniziative di orientamento (Area Lavoro)		2.020	1.720	1.727	1.822	500		-100,00%	-100,00%
n. iniziative di orientamento in rete (progetti specifici lavoro)		3	3	1	2	1		-100,00%	-100,00%
n. iniziative di orientamento organizzate direttamente (Area Formazione)		5	7	18	10	7		-100,00%	-100,00%
n. iniziative di orientamento presso scuole medie e superiori Area Formazione)		28	27	14	23	14		-100,00%	-100,00%
n. soggetti coinvolti nelle iniziative di orientamento (Area Formazione)		2.020	1.720	1.324	1.688	1.324		-100,00%	-100,00%
n. iniziative di orientamento in rete (progetti specifici formazione)		2	2	2	2	2		-100,00%	-100,00%
n. giornate di formazione personale interno lavoro		2	2	8	4	2		-100,00%	-100,00%
n. partner coinvolti nelle azioni di orientamento (lavoro)					0	8		#DIV/0!	-100,00%
n. punti polifunzionali attivati sul territorio (lavoro)					0	5		#DIV/0!	-100,00%
n. partecipazioni a tavoli di lavoro territoriali sull'orientamento (lavoro)		5	6	1	4	2		-100,00%	-100,00%
Totale iniziative orientamento		5	5	3	4	3		-100,00%	-100,00%
Indici di Tempo									
Copertura settimanale per colloqui specifici sportello orientamento		6	0	4	3	1		-100,00%	-100,00%
Indici di Economicità									
		Consuntivo	Consuntivo	Preventivo	Media triennio	Atteso			
Costo processo *		€ 51.864,92	€ 105.142,08	€ 61.122,39	€ 72.709,80	€ 136.470,88	€ -	-100,00%	-100,00%
Costo personale dipendente area lavoro		36.924	€ 70.079,65	€ 41.474,70	€ 49.492,73	€ 18.267,75		-100,00%	-100,00%
Costo personale dipendente area formazione				€ -	€ -	€ 103.517,27		#DIV/0!	-100,00%
Costo collaboratori e PIVA		13.817	€ 778,00	€ -	€ 4.864,96	€ 6.600,00		-100,00%	-100,00%
Altri costi indiretti imputati		1.124	€ 34.284,43	€ 19.647,69	€ 18.352,10	€ 8.085,86		-100,00%	-100,00%
Indici di Qualità									
Risultato indagine di customer formazione interna		8,00		9,80	8,90	9,00		-100,00%	-100,00%
Risultato indagine di customer interventi esterni		9,00		8,92	8,96	8,00		-100,00%	-100,00%
INDICATORI DI PERFORMANCE									
					Media triennio precedente	Performance attesa	Performance realizzata	Scost	ESITO
Indicatori di Efficacia									
Copertura iniziative di orientamento (utenti coinvolti/popolazione di riferimento)					3,40%	0,77%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Aumento numero attività svolte in rete (iniziative in rete/iniziate totali)					100,00%	100,00%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Indicatori di Efficacia temporale									
Copertura settimanale per colloqui specifici sportello orientamento					3,33	1,00	0,00	-1,00	OK
Indicatori di Efficienza Economica									
Costo pro-capite * (costo processo/ popolazione)					€ 0,08	€ 0,16	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Costo medio processo (costo processo/ utenti)					€ 39,90	€ 272,94	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Indicatori di Qualità									
Indagine di gradimento interventi di orientamento					8,96	8,00	0,00	-8,00	NOOK
Analisi del risultato									
Analisi degli scostamenti									
Cause					Verifica Intermedia: 30/06/2016		Verifica Finale: 31/12/2016		Valutazione IV
Effetti									media valori
Provvedimenti correttivi									
Intrapresi									media tempi
Da attivare									
Commento:									

DIRETTORE :		Angelo Longo	AREA :		DIREZIONE AREA FORMAZIONE	ANNO		2016	
OBBIETTIVO DI PROCESSO 6									
Erogare corsi in diritto dovere di istruzione e formazione (DDIF), compreso progetti specifici non ricorrenti come il Learning Week									
FASI DI REALIZZAZIONE									
fase	descrizione fase obiettivo	attività/indicatore specifico di fase			valore atteso	tempi	responsabile		
1	Adeguamento degli interventi formativi attraverso la realizzazione di progetti che affianchino i percorsi standard, per perseguire il fine del successo scolastico e formativo e per l'inserimento nel mondo del lavoro	- Predisposizione POF, PFP, UDA, Programmi di disciplina, Libri di testo, Accoglienza, test d'ingresso - Azioni di Orientamento/orientamento			- Realizzazione del POF, PFP, UDA - predisposizione programmi di disciplina, indicazione libri di testo - Somministrazione test d'ingresso - realizzazione progetto insieme in Rete (orientamento in entrata) e Salone dell'Orientamento	ottobre/novembre	TOGNOCCHI GIORGIO (CFP TERRAGNI) TAGLIABUE PAOLO (CFP PERTINI)		
2	Diversificazione e ampliamento dell'offerta formativa e rivisitazione delle modalità di erogazione e dei suoi contenuti, per renderla maggiormente flessibile, modulare e rispondente alle esigenze degli studenti e delle imprese	- Azioni di recupero/poterizzamento (inclusi LARSA) - Progetti/cantieri extracurricolari di supporto - Tirocini formativi			- Laboratori LARSA Realizzazione tirocini formativi per le classi 2, 3 e 4 - realizzazione di 3 attività caratteristiche - realizzazione di 5 progetti extracurricolari	giugno	TOGNOCCHI GIORGIO (CFP TERRAGNI) TAGLIABUE PAOLO (CFP PERTINI)		
DESTINATARI / STAKEHOLDERS									
Giovani fino a 18 anni, associazioni di categoria, mondo imprenditoriale ed economico									
Indici									
Indici di Quantità									
		2012/2013	2013/2014	2014/2015	media triennio prec	Atteso nell'anno 2015/2016	Raggiunto nell'anno 2015/2016	Raggiunto nell'anno / triennio prec	Raggiunto nell'anno/ Atteso nell'anno
Popolazione provincia *		874.755,70	862.684,00	862.684,00	866.707,90	864.557,00			
N. dipendenti coinvolti nel processo *		33,07	32,40	42,17	44,21	79,34		-100,00%	-100,00%
N. corsi (corrisponde al n. classi per i rating)		35	39	41	38	41		-100,00%	-100,00%
N. alunni frequentanti al 31 ottobre		694	769	794	752	794		-100,00%	-100,00%
N. inserimenti in corso d'anno		35	36	42	38	42		-100,00%	-100,00%
N. alunni non dotati o autofinanziati		0	115	85	100	85		-100,00%	-100,00%
N. alunni fasce deboli (handicap, pari-ripetenti, stranieri con difficoltà)		63	63	38	225	385		-100,00%	-100,00%
N. rfi in corso d'anno		39	48	46	44	46		-100,00%	-100,00%
N. abbandoni/ri-orientati		39	48	41	43	41		-100,00%	-100,00%
N. alunni a fine anno		655	718	748	707	748		-100,00%	-100,00%
N. non ammessi a anno successivo o esami finali		134	116	120	123	120		-100,00%	-100,00%
N. allievi che hanno concluso il 3 o 4 anno		176	207	229	204	229		-100,00%	-100,00%
N. apprendisti in DDIF presi in carico		0	0	0	0	0	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
N. progetti a Bando Totali partecipazioni		2	13	14	10	14		-100,00%	-100,00%
N. progetti a Bando Totali approvati		2	10	14	9	14		-100,00%	-100,00%
N. sinistri aperti per infortuni docenti/allievi		0	0	0	0	0		-100,00%	-100,00%
N. simulazioni di emergenza da svolgere		4	4	4	4	3		-100,00%	-100,00%
N. simulazioni di emergenza svolte		2	3	3	3	3		-100,00%	-100,00%
N. Doti disabili		53	63	63	60	63		-100,00%	-100,00%
Indici di Tempo									
N. ore corsi DDIF		34.070	38.320	40.300	37.563	40.300		-100,00%	-100,00%
N. ore attività extracurricolari		311	961	656	643	656		-100,00%	-100,00%
N. ore presenza allievi corsi DDIF (OFA)		543.692	615.463	645.884	601.680	645.884		-100,00%	-100,00%
Totale ore formazione erogate (DDIF+extra curriculari)		34.381	39.281	40.956	38.206	40.956		-100,00%	-100,00%
Tempi di comunicazione a Direzione Amministrativa di:								#DIV/0!	#DIV/0!
1. comunicazione data di approvazione e avvio progetto (mod. 7302) e caricamento dati su Sistema Informativo		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	Preventivo	Media triennio	Atteso	Consuntivo		
Ricavo processo *		€ 3.061.582,53	€ 3.523.789,45	€ 3.237.170,00	€ 3.274.180,66	€ 3.621.200,00		-100,00%	-100,00%
Costo processo *		€ 2.472.528,16	€ 3.315.079,82	€ 3.090.413,84	€ 2.959.340,61	€ 3.102.021,81		-100,00%	-100,00%
Costo personale dipendente		€ 1.419.340,03	€ 1.691.643,58	€ 1.567.081,52	€ 1.559.355,04	€ 1.915.943,60		-100,00%	-100,00%
Costo collaboratori e PIVA		€ 433.577,73	€ 479.137,66	€ 640.683,40	€ 517.799,60	€ 284.882,00		-100,00%	-100,00%
Altri costi indiretti imputati		€ 619.610,40	€ 1.144.298,58	€ 882.648,92	€ 882.185,97	€ 901.196,21		-100,00%	-100,00%
Importo complessivo Doti finanziate DDIF+disabili		€ 1.614.342,29	€ 1.892.507,35	€ 1.836.062,00	€ 1.780.970,55	€ 3.441.200,00		-100,00%	-100,00%
Importo liquidato Doti DDIF + disabili		€ 1.614.342,29	€ 1.892.507,35	€ 1.836.062,00	€ 1.780.970,55	€ 3.441.200,00		-100,00%	-100,00%
Importo complessivo finanziato su progetto a bando		€ 2.050.292,39	€ 328.560,00	€ 1.036.402,00	€ 1.138.418,13	€ 180.000,00		-100,00%	-100,00%
Importo complessivo liquidato su progetto a bando		€ 2.050.292,39	€ 328.560,00	€ 1.036.402,00	€ 1.137.442,13	€ 180.000,00		-100,00%	-100,00%
Indici di Qualità									
N. protocolli formalizzati o convenzioni attive		5	12	22	13,00	22		-100,00%	-100,00%
N. allievi che hanno partecipato ad attività/laboratori/LARSA		655	700	264	539,67	264		-100,00%	-100,00%
N. allievi in alternanza scuola lavoro		0	0	0	1,67	0		-100,00%	-100,00%
Punteggio medio questionari di customer satisfaction		3,50	3,50	3,50	3,50	4		-100,00%	-100,00%
Punteggio medio questionari di soddisfazione occupazionale		3,90	3,90	3,90	3,90	4		-100,00%	-100,00%
Votazione media conseguita dagli alunni di 3° e 4° anno				69,27	69,27	69,3		-100,00%	-100,00%
Valore medio conseguito nella prova tecnico professionale				26,94	26,94	26,9		-100,00%	-100,00%
n. allievi di 3° o 4° anno con prosecuzione a percorso successivo		44	120	114	92,67	114		-100,00%	-100,00%
n. allievi occupati (entro 6 mesi dall'uscita dal percorso)		49	45	0	31,33	0		-100,00%	-100,00%
n. allievi occupati al termine del IV anno (entro 6 mesi dall'uscita dal percorso)				0	0,00	0		-100,00%	-100,00%
n. classi dotate di strumenti per la didattica multimediale		5	13	15	11,00	15		-100,00%	-100,00%
n. laboratori oggetto di aggiornamento		17	19	21	12,67	21		-100,00%	-100,00%
n. laboratori a livello di sede		17	19	21	19,00	21		-100,00%	-100,00%
INDICATORI DI PERFORMANCE									
					Media triennio precedente	Performance attesa	Performance realizzata	Scost	ESITO
Indicatori di Efficacia									
Tasso di successo dei percorsi (esito del percorso)					29%	31%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Tasso di successo dei percorsi (esito del percorso)					0%	0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Tasso di successo dei percorsi: prova tecnico professionale					26,94	26,94	0,00	-2694%	NOOK
Tasso di continuità formativa/esiti occupazionali					0,61	50%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Livello di coerenza occupazionale					3,90	0,00	0,00	0%	OK
Successo formativo: capacità di tenuta					5,67%	5,16%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Successo formativo: non ammessi a nuovo anno o all'esame finale					16,54%	15,19%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
didattica multimediale					29%	37%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
aggiornamento tecnologico strumentazione e laboratori					67%	10%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Grado di coerenza occupazionale (Qualità percepita di soddisfazione occupazionale)					3,90	0,00	0,00	0,00	OK
Indicatori di Efficacia temporale									
N. ore corsi DDIF					37563	40300	0	-100,00%	NOOK
N. ore attività extracurricolari					643	656	0	-100,00%	NOOK
N. ore presenza allievi corsi DDIF (OFA)					601680	645884	0	-100,00%	NOOK
Totale ore formazione erogate (DDIF+extra curriculari)					38206	40956	0	-100,00%	NOOK
Tempo medio apertura sinistro per infortuni personale/allievi					Immediato	Immediato			NOOK
Comunicazione data di approvazione e avvio progetto (mod. 7302) e caricamento dati su Sistema Informativo					5	5	0	-100,00%	NOOK
Conclusione formale progetto e chiusura su SI					10	10	0	-100,00%	NOOK
Indicatori di Efficienza Economica									
Ricavo medio processo (ricavo processo/ utenti)					€ 4.631,09	€ 4.841,18	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Costo medio processo (costo processo/ utenti)					€ 4.185,77	€ 4.147,09	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Costo pro-capite * (costo processo/ popolazione)					€ 3,41	€ 3,59	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Costo orario unitario docenza (costo docenza/totale ore formazione erogate)					€ 54,37	€ 53,74	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Costo orario unitario allievi (costo processo/totale ore presenza allievi)					€ 4,92	€ 4,80	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Ricavi unitario allievi (ricav di processo/totale ore presenza allievi)					€ 5,44	€ 5,61	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Utenza non a finanziamento pubblico					14%	11%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Capacità realizzativa Doti DDIF (ISO > 65%) (importi finanziati / importi richiesti)					100%	100%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Capacità realizzativa progetti a bando DDIF (ISO > 65%) (importi finanziati / importi richiesti)					100%	100%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Indicatori di Qualità									
Capacità di creare networking con i soggetti del territorio					2%	3%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Grado di personalizzazione dell'offerta: interventi personalizzati/individualizzati					76%	35%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Grado di connessione Formazione/Lavoro					0%	1%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Grado di inclusione fasce deboli					32%	52%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Grado di soddisfazione dell'utenza (Qualità percepita dai destinatari)					3,50	3,50	0,00	-3,50	NOOK
Analisi degli scostamenti					Verifica Intermedia: 30/06/2016	Verifica Finale: 31/12/2016	Valutazione IV		
Cause	Val. raggiunto fase 1				Val. raggiunto fase 1	Val. raggiunto fase 1	media valori		
	Rispetto tempi fase 1				Rispetto tempi fase 1	Rispetto tempi fase 1			
Effetti	Val. raggiunto fase 2				Val. raggiunto fase 2	Val. raggiunto fase 2	media tempi		
	Rispetto tempi fase 2				Rispetto tempi fase 2	Rispetto tempi fase 2			
Provvedimenti correttivi									
Intrapresi									
Da attivare									
Commento:									

DIRETTORE :	Angelo Longo	AREA :	DIREZIONE AREA FORMAZIONE	ANNO	2016	PESO			
OBIETTIVO DI PROCESSO 7									
Apprendistato									
FASI DI REALIZZAZIONE									
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 delle competenze di base e trasversali, erogata in osservanza degli standard regionali, e rivolta agli apprendisti assunti ai sensi dell'art. 4 del d.lgs 167/2011 (Testo Unico dell'Apprendistato); - di servizi integrati rivolti agli apprendisti assunti ai sensi della previgente normativa (art. 7 del d.lgs 167/2011); - di azioni in grado di favorire la diffusione, in raccordo con Area Lavoro.	Ampliamento della rete territoriale	24 partner nella rete	dic	TAGLIABUE PAOLO TOGNOCCHI GIORGIO				
		Attività di formazione/informazione operatori	1 incontro di condivisione con operatori	sett.	TAGLIABUE PAOLO TOGNOCCHI GIORGIO				
		Erogazione dei servizi formativi	realizzazione di 22 corsi	entro dic	TAGLIABUE PAOLO TOGNOCCHI GIORGIO				
		Avvio di accordi per attività di consulenza/informazione per le aziende	2 accordi	dic	TAGLIABUE PAOLO TOGNOCCHI GIORGIO				
DESTINATARI \ STAKEHOLDERS									
<i>Giovani fino a 29 anni, associazioni di categoria, mondo imprenditoriale ed economico</i>									
Indici									
		2013	2014	2015	media triennio prec	Atteso nell'anno	Raggiunto al 31 Dicembre	Raggiunto nell'anno / triennio prec	Raggiunto nell'anno / Atteso nell'anno
Indici di Quantità									
Popolazione provincia *		874.755,70	862.684,00	862.684,00	866.707,90	864.557,00			
n. dipendenti coinvolti nel processo *		2,72	1,00	1,23	1,65	1,58		-100,00%	-100,00%
popolazione di riferimento 18 - 29 anni			121.190,00	121.190,00	80.793,33	121.081,00		-100,00%	-100,00%
N. iscritti corsi di apprendistato		318	206	215	246	175		-100,00%	-100,00%
N. corsi		31	19	21	24	21		-100,00%	-100,00%
N. settori		5	5	5	5	5		-100,00%	-100,00%
N. sinistri aperti per infortuni docenti/allievi					0,00	0		#DIV/0!	#DIV/0!
Indici di Tempo									
N. ore erogate complessivamente		1.240,00	760,00	840,00	946,67	840		-100,00%	-100,00%
N. ore presenza allievi		9787,5	7038,5	7122	7.982,67	7122		-100,00%	-100,00%
Indici di Economicità									
		Consuntivo	Consuntivo	Preventivo	Media triennio	Atteso	Consuntivo		
Ricavo processo *		€ 79.224,00	€ 103.560,00	€ 110.000,00	€ 97.594,67	€ 70.000,00		-100,00%	-100,00%
Costo processo *		€ 179.673,69	€ 74.341,62	€ 90.700,12	€ 114.905,14	€ 67.320,97	€ -	-100,00%	-100,00%
Costo personale dipendente		€ 107.418,17	€ 35.882,98	€ 40.684,26	€ 61.328,47	€ 45.286,75		-100,00%	-100,00%
Costo collaboratori e PIVA		€ 21.292,70	€ 16.196,02	€ 27.000,00	€ 21.496,24	€ 5.000,00		-100,00%	-100,00%
Altri costi indiretti imputati		€ 50.962,82	€ 22.262,62	€ 23.015,86	€ 32.080,43	€ 17.034,21		-100,00%	-100,00%
Indici di Qualità									
Risultato indagine di customer		3,90	3,90	3,90	3,90	3,9		-100,00%	-100,00%
INDICATORI DI PERFORMANCE					Media triennio precedente	Performance attesa	Performance realizzata	Scost	ESITO
Indicatori di Efficacia									
Settori coperti					5,00	5,00	0,00	-500,00%	NOOK
Indicatori di Efficacia temporale									
N. ore apprendistato					946,67	840,00	0,00	-840,00	NOOK
Indicatori di Efficienza Economica									
Ricavo medio processo (ricavo processo/ iscritti)					€ 396,19	€ 400,00	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Costo medio processo (costo processo/ iscritti)					€ 466,46	€ 384,69	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Costo pro-capite * (costo processo/ popolazione)					€ 0,13	€ 0,08	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Costo orario unitario docenza (costo docenza/totale ore formazione erogate)					€ 87,49	€ 59,87	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Costo orario unitario allievi (costo processo/totale ore presenza allievi)					€ 14,39	€ 9,45	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Percentuale studenti con Dote su tot					#RIF!	#RIF!	#RIF!	#RIF!	#RIF!
Indicatori di Qualità									
Indagini di gradimento					3,90	3,90	0,00	-3,90	NOOK
Analisi del risultato									
Analisi degli scostamenti									
Cause					Verifica Intermedia: 30/06/2016		Verifica Finale: 31/12/2016		Valutazione NV
					Val. raggiunto fase 1.1		Val. raggiunto fase 1.1		media valori
Effetti					Rispetto tempi fase 1.1		Rispetto tempi fase 1.1		
					Val. raggiunto fase 1.2		Val. raggiunto fase 1.2		
Provvedimenti correttivi					Rispetto tempi fase 1.2		Rispetto tempi fase 1.2		
Intrapresi					Val. raggiunto fase 1.3		Val. raggiunto fase 1.3		media tempi
					Rispetto tempi fase 1.3		Rispetto tempi fase 1.3		
Da attivare					Val. raggiunto fase 1.4		Val. raggiunto fase 1.4		
					Rispetto tempi fase 1.4		Rispetto tempi fase 1.4		
Commento:									

DIRETTORE :		Angelo Longo		AREA :		DIREZIONE AREA FORMAZIONE		ANNO		2016	
PESO											
OBIETTIVO DI PROCESSO 8											
Formazione continua, permanente e abilitante											
FASI DI REALIZZAZIONE											
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 del CFP, per determinare un alto livello di variabilità nella proposta formativa.	Definizione, integrazione, modifica e pubblicazione del Catalogo corsi		realizzazione catalogo corsi		sett.					
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		Verbalizzazioni/accordi di partenariato		gen-dic					
3	Avviare presso il CFP di Concorezzo Azioni formative specialistiche e abilitanti, soprattutto nel campo dell'ICT e delle Energie Rinnovabili.	Erogazione servizi formativi		2 corsi di formazione		dic					
DESTINATARI \ STAKEHOLDERS											
adulti in età lavorativa, associazioni di categoria, mondo imprenditoriale ed economico											
Indici											
Indici di Quantità											
	2013	2014	2015	media triennio prec	Atteso nell'anno	Raggiunto al 31 Dicembre	Raggiunto nell'anno / triennio prec	Raggiunto nell'anno / Atteso nell'anno			
Popolazione provincia *											
n. dipendenti coinvolti nel processo *	874.755,70	862.684,00	862.684,00	866.707,90	864.557,00						
N. iscritti corsi di formazione permanente	3,49	2,90	3,18	3,19	5,39						
N. corsi formazione permanente	603	739	1.283	875,00	1.283						
N. iscritti con finanziamento dote lavoro	50	54	112	72,00	112						
N. settori	364	644	889	632,33	889						
N. abbandoni	8	8	8	8,00	8						
	21	32	130	61,00	130						
N. iscritti corsi di formazione abilitante	52	29	10	30,33	10						
N. corsi formazione abilitante	5	2	1	2,67	1						
N. iscritti con finanziamento dote	7	0	0	2,33	0						
N. ritiri	0	0	0	0,00	0						
N. ammessi agli esami			10	10,00	10						
N. promossi agli esami			10	10,00	10						
N. imprese coinvolte	80	0	32	37,33	32						
N. iscritti formazione Continua	378	0	263	213,67	263						
N. sinistri aperti per infortuni docenti/allievi				0,00	0						
N. progetti a Bando Totali partecipati	0	1	6	2,33	6						
N. progetti a Bando Totali approvati	0	1	6	2,33	6						
Indici di Tempo											
Totale ore formazione erogate (docenza)	2.905,00	2.908,00	5.667,00	3.826,67	5.667,00						
Totale ore presenza allievi	23.000,00	31.768,33	51.323,58	35.363,97	51.323,58						
Durata media progettazione											
Tempi di comunicazione a Direzione Amministrativa di:											
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						
2. conclusione formale progetto e chiusura su SI	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00						
Indici di Economicità											
	Consuntivo	Consuntivo	Preventivo	Media triennio	Atteso	Consuntivo					
Ricavo processo *	€ 422.500,00	€ 437.624,00	€ 530.000,00	€ 463.374,67	€ 565.000,00						
Costo processo *	€ 443.893,41	€ 301.317,70	€ 425.775,00	€ 390.328,71	€ 362.178,03	€ -					
Costo personale dipendente	€ 261.735,32	€ 97.147,19	€ 136.270,58	€ 165.051,03	€ 180.268,64						
Costo collaboratori e PIVA	€ 64.868,67	€ 139.608,92	€ 230.000,00	€ 144.825,86	€ 123.799,00						
Altri costi indiretti imputati	€ 117.289,42	€ 64.561,59	€ 59.504,42	€ 80.451,81	€ 58.110,39						
Iscritti con finanziamento dote lavoro	371	644	893	636							
Importo complessivo Dote finanziate	€ 81.884,00	€ 349.475,46	€ 525.189,60	€ 318.849,69							
Importo finanziato concesso su progetto	€ 97.823,13	€ 9.284,64	€ 132.856,40	€ 79.988,06							
Importo totale finanziamento richiesto su progetto	€ 97.823,13	€ -	€ 143.274,40	€ 80.365,84							
Indici di Qualità											
Risultato indagini di customer	4	4,20	4,20	4,13	4						
Progetti elaborati ma non presentati nei termini di scadenza Bando	0	0	0	0	0						
INDICATORI DI PERFORMANCE											
Indicatori di Efficacia				Media triennio precedente	Performance attesa	Performance realizzata	Scost	ESITO			
Capacità di motivazione nei confronti dei partecipanti (abbandoni/iscritti)				6,97%	10,13%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!			
Efficacia del processo di apprendimento (promossi/ammessi)				100,00%	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!			
Indicatori di Efficacia temporale											
Capacità di realizzazione dei progetti formativi (ore presenza/ore erogate docenza)				9,24	9,06	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!			
Comunicazione data di approvazione e avvio progetto (mod. 7302) e caricamento dati su Sistema Informativo				5	5	0	-5	OK			
Conclusione formale progetto e chiusura su SI				10	10	0	-10	OK			
Indicatori di Efficienza Economica											
Ricavo obiettivo (ricavo processo / iscritti)				€ 510,51	€ 436,97	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!			
Costo medio processo (costo processo/ iscritti)				€ 430,04	€ 280,11	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!			
Costo pro-capite * (costo processo/ popolazione)				€ 0,45	€ 0,42	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!			
Capacità realizzativa (ISO > 65%) (importi finanziati / importi richiesti)				100%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!			
Costo orario unitario docenza (costo docenza/totale ore formazione erogate)				€ 80,98	€ 53,66	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!			
Costo orario unitario allievi (costo processo/totale ore presenza allievi)				€ 11,04	€ 7,06	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!			
Indicatori di Qualità											
Indagini di gradimento				4,13	4,00	0,00	-4,00	NOOK			
Progetti elaborati ma non presentati nei termini di scadenza Bando				0	0	0	0	OK			
Analisi del risultato											
Analisi degli scostamenti											
Cause				Verifica Intermedia: 30/6/2016		Verifica Finale: 31/12/2016		Valutazione IV media valori			
Effetti				Val. raggiunto fase 1.1		Val. raggiunto fase 1.1					
Procedimenti correttivi				Rispetto tempi fase 1.1		Rispetto tempi fase 1.1					
Intrapresi				Val. raggiunto fase 1.2		Val. raggiunto fase 1.2					
Da attivare				Rispetto tempi fase 1.2		Rispetto tempi fase 1.2					
				Val. raggiunto fase 1.3		Val. raggiunto fase 1.3					
				Rispetto tempi fase 1.3		Rispetto tempi fase 1.3					

DIRETTORE :		Angelo Longo		AREA :	DIREZIONE AREA FORMAZIONE			ANNO	2016
OBIETTIVO DI PROCESSO 9									
Formazione specialistica e alta formazione									
FASTI DI REALIZZAZIONE									
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 Eccellente, 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	sett.	ALBERTO BUSNELLI		
2		accordi, convenzioni, autorizzazioni per interventi di restauro			5 accordi per interventi di restauro	dic	ALBERTO BUSNELLI		
3	Assumere un ruolo attivo all'interno del Distretto Culturale Evoluto nello sviluppo della linea strategica formazione soprattutto legata alla Conservazione preventiva e programmata di beni culturali. Partecipare al Tavolo di Coordinamento Tematico Formazione stimolando una riflessione e un confronto continuo sulle esigenze di formazione del territorio, avviare un ruolo di coordinamento e gestione delle attività formative del Distretto.	formazione del catalogo corsi DCE			realizzazione e pubblicazione catalogo corsi DCE	sett.	ALBERTO BUSNELLI		
		accreditamento sede Palazzo Arese Borromeo Cesano Maderno			accreditamento sede Palazzo Arese Borromeo Cesano Maderno	giu	ALBERTO BUSNELLI		
DESTINATARI \ STAKEHOLDERS									
<i>adulti in età lavorativa, associazioni di categoria, mondo imprenditoriale ed economico</i>									
Indici									
		2012/2013	2013/2014	2014/2015	media triennio prec	Atteso nell'anno 2015/2016	Raggiunto al 31 Dicembre	Raggiunto nell'anno / triennio prec	Raggiunto nell'anno / Atteso nell'anno
Indici di Quantità									
Popolazione provincia *		874.755,70	862.684,00	862.684,00	866.707,90	864.557,00			
n. dipendenti coinvolti nel processo *		1,92	1,14	2,09	1,72	3,22		-100,00%	-100,00%
N. iscritti ai corsi		119	121	258	166,00	258		-100,00%	-100,00%
N. corsi		8	8	11	9,00	11		-100,00%	-100,00%
N. frequentanti		119	117	226	154,00	226		-100,00%	-100,00%
N. ammessi		111	98	199	136,00	199		-100,00%	-100,00%
N. abbandoni		8	4	32	14,67	32		-100,00%	-100,00%
N. promossi		111	98	189	132,67	189		-100,00%	-100,00%
N. partners istituzionali e privati coinvolti		8	13	30	17,00	30		-100,00%	-100,00%
N. sinistri aperti per infortuni docenti/alievi					0,00	0		#DIV/0!	#DIV/0!
N. progetti di restauro approvati		3	3	3	3,00	3		-100,00%	-100,00%
N. cantieri attivati		3	5	5	4,33	5		-100,00%	-100,00%
Indici di Tempo									
N. ore erogate - teoriche		2.574,00	2.607,00	2.695,00	2625,33			-100,00%	#DIV/0!
N. ore erogate - pratiche su cantiere		400,00	350,00	275,00	341,67			-100,00%	#DIV/0!
N. ore totali		2.974,00	2.957,00	2.970,00	2967,00			-100,00%	#DIV/0!
Indici di Economicità									
		Consuntivo	Consuntivo	Preventivo	Media triennio	Atteso	Consuntivo		
Ricavo processo *		€ 98.845,67	€ 143.276,60	€ 115.000,00	€ 119.040,76	€ 127.000,00		-100,00%	-100,00%
Costo processo *		€ 232.708,67	€ 221.887,77	€ 238.666,28	€ 231.087,57	€ 229.806,19	€ -	-100,00%	-100,00%
Costo personale dipendente		€ 92.932,70	€ 61.782,39	€ 95.558,03	€ 83.424,37	€ 122.090,89		-100,00%	-100,00%
Costo collaboratori e PIVA		€ 103.802,22	€ 134.726,00	€ 104.000,00	€ 114.176,07	€ 73.000,00		-100,00%	-100,00%
Altri costi indiretti imputati		€ 35.973,75	€ 25.379,38	€ 39.108,25	€ 33.487,13	€ 34.715,30		-100,00%	-100,00%
Indici di Qualità									
N. occupati dopo 12 mesi dalla conclusione del corso					-			#DIV/0!	#DIV/0!
Esito Indagine di gradimento corsi erogati		3,8	3,8	3,8	3,8	3,8		-100,00%	-100,00%
								#DIV/0!	#DIV/0!
INDICATORI DI PERFORMANCE					Media triennio precedente	Performance attesa	Performance realizzata	Scost	ESITO
Indicatori di Efficacia									
Tasso di Successo interno (n° promossi/n° iscritti)					80%	73%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Tasso di Successo esterno (n° occupati/n° iscritti)					0	0	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Tasso di Capacità di tenuta					8,84%	12,40%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Networking (n° di soggetti del territorio con cui sono stati sottoscritti protocolli formalizzati o convenzioni attive/n° totale alunni a fine anno)					14,66%	14,73%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Indicatori di Efficacia temporale									
Ore erogate totali teoria/cantiere					2.967,00	0,00	0,00	#DIV/0!	OK
Ore erogate cantiere/ore totali erogate					11,52%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Indicatori di Efficienza Economica									
Ricavo medio processo (ricavo processo/ iscritti)					€ 772,99	€ 561,95	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Costo medio processo (costo processo/ iscritti)					€ 1.500,57	€ 1.016,84	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Costo pro-capite * (costo processo/ popolazione)					€ 0,27	€ 0,27	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Costo orario di docenza * (costo processo/ n° ore di docenza erogate)					€ 66,60	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Indicatori di Qualità									
Indagini di gradimento corsi erogati					3,80	3,80	0,00	-3,80	NOOK
Analisi del risultato									
Analisi degli scostamenti					Verifica Intermedia: 30/06/2016		Verifica Finale: 31/12/2016		Valutazione IV
Cause					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 3.1		Val. raggiunto fase 3.1		media tempi
					Rispetto tempi fase 3.1		Rispetto tempi fase 3.1		
Da attivare					Val. raggiunto fase 3.2		Val. raggiunto fase 3.2		
					Rispetto tempi fase 3.2		Rispetto tempi fase 3.2		

DIRETTORE :		Barbara Riva		AREA :	TRASVERSALE		ANNO	2016	
OBBIETTIVO DI PROCESSO 10									
Prevenzione della corruzione e trasparenza									
Adottare le misure di prevenzioni idonee a ridurre la probabilità che si verifichi o aumenti il rischio di corruzione nell'ente e a favorirne la trasparenza dei suoi processi									
FASI DI REALIZZAZIONE									
fase	descrizione fase obiettivo	attività/indicatore specifico di fase	valore atteso	tempi	responsabile				
1	Individuazione delle aree a maggior rischio di corruzione	analisi dei rischi mappatura dei processi valutazione livello di rischio dei processi/procedimenti Aggiornamento del Piano Triennale Anti Corruzione	PFIC interrogato 231/2001 e REVISIONE matrice di correlazione 190/2012-231/2001 Performance-Qualità	annuale	Vincenzo Flauto				
2	Garantire modalità di gestione delle risorse umane e finanziarie idonee a impedire la commissione di reati	Previdere e adottare procedure per l'attuazione delle decisioni dell'Ente in relazione al rischio di fenomeni corruttori	Procedure redatte, schemi di atti revisionati, processi reinsegnati: 5	annuale	Vincenzo Flauto				
3	Favorire una cultura della legalità e della trasparenza	Organizzare corsi di formazione/informazione interni Progettare e realizzare iniziative di coinvolgimento degli stakeholders	un contesto lavorativo maggiormente sensibile alle tematiche di legalità e trasparenza lavoratori formati /lavoratori AFOL: 70%	Piano della Formazione interna all'occorrenza	Giuseppe Longo Vincenzo Flauto				
4	Favorire la costruzione di un sistema informativo idoneo a garantire un regolare flusso delle informazioni e consentire il monitoraggio sull'implementazione del modello	Definire le modalità e i tempi dei flussi informativi Attività di auditing Redazione di report di monitoraggio	Accesso e gestione organizzata dei dati	annuale	Giuseppe Longo Vincenzo Flauto				
5	Raccogliere, elaborare e pubblicare in forma chiara e corretta tutti i dati prescritti dalla legge	Publicazione su intranet e sito web	Completezza e facilità di consultazione dei dati - compliance normativa bussola 100%	annuale	Giuseppe Longo				
6	Ristrutturare, aggiornare il sito istituzionale coerentemente con le prescrizioni/indicazioni di ANAC	Creazione di raccolte di documenti e aree tematiche Raccordo con il gestionale aziendale	Sito in linea con le indicazioni/prescrizioni normative - compliance normativa bussola 100%	annuale	Giuseppe Longo				
7	Mappare e standardizzare i tempi medi procedurali da sottoporre a monitoraggio semestrale ai sensi della L. 190/2012 per TUTTE le DA di AFOL	Oltre alla raccolta e analisi degli indicatori temporali medi al procedimento già mappati, individuazione degli ulteriori ed opportuni indicatori, specificatamente per Area Formazione	Indicatori già monitorati: 13 Indicatori da individuare: 5 da monitorare su monitorabili: 100%	annuale	Vincenzo Flauto				
DESTINATARI \ STAKEHOLDERS									
Direzioni / Organi istituzionali									
Indici									
Indici di Quantità									
	2013	2014	2015	media triennio prec	Atteso nell'anno	Raggiunto al 31 Dicembre	Raggiunto nell'anno / Triennio prec.	Raggiunto nell'anno / Atteso nell'anno	
Popolazione provincia *	874.795,70	862.684,00	862.684,00	866.707,90	864.557,00				
n. dipendenti coinvolti nel processo *	0,70	0,95	0,45	0,70	0,40		-100,00%	-100,00%	
N. unità operative totali dell'Agenzia	122	98	122	114,12	144		-100,00%	-100,00%	
N. azioni gestione del rischio su processi avviate	3	3	3	3,00	1		-100,00%	-100,00%	
N. processi/procedimenti mappati	3	3	3	3,00	1		-100,00%	-100,00%	
N. segnalazioni ricevute in tema di anti corruzione	0	0	0	0,00	0		#DIV/0!	#DIV/0!	
N. accordi di partenariato stipulati	0	38	38	38,00	0		-100,00%	#DIV/0!	
Relazione positiva al 15/12/2015 del Responsabile Anticorruzione			SI	SI	SI		#VALORE!	NON RAGGIUNTO	
Publicazione verbali di determinazione amministratore unico (s=1; no=0)	1	1	1	1	1		-100,00%	-100,00%	
Publicazione determinazioni direttore generale (s=1; no=0)	1	1	1	1	1		-100,00%	-100,00%	
N audit Trasparenza	2	2	2	2	2		-100,00%	-100,00%	
N. richieste di accesso agli atti per i quali è prevista la pubblicazione obbligatoria	0	0	3	3,00	1		-100,00%	-100,00%	
N. richieste di accesso agli atti per i quali è prevista la pubblicazione obbligatoria evase	0	0	3	3,00	1		-100,00%	-100,00%	
N. azioni dedicate alla diffusione della Trasparenza e della Legalità	0	2	4	2	2		-100,00%	-100,00%	
N. ore formazione Trasparenza e legalità previste dal Piano della Formazione		321	300	311	1.374		-100,00%	-100,00%	
N. ore formazione erogate a dipendenti su trasparenza e legalità		321	560	441	1.080		-100,00%	-100,00%	
N. ore formazione erogate a responsabile Prevenzione/Trasparenza/231		27	8	18	8		-100,00%	-100,00%	
Indici di Tempo									
Tempo medio di attivazione di tirocini per favvimento al lavoro	25	25	20	23	20		-100,00%	-100,00%	
Tempo medio avviamento a selezione nella PA	20	20	20	20	20		-100,00%	-100,00%	
Tempo medio iscrizione lista di mobilità aziende > 15 dipendenti	1	1	1	1	1		-100,00%	-100,00%	
Tempo medio iscrizione nell'elenco anagrafico delle persone in cerca di lavoro	1	1	1	1	1		-100,00%	-100,00%	
Tempo medio trasferimento iscrizione dei CPI ad altri CPI	20	20	20	20	20		-100,00%	-100,00%	
Tempo medio pubblicazione Bianco preventivo dopo fapprovazione della Provincia	10	10	10	10	10		-100,00%	-100,00%	
Tempo medio pubblicazione Bianco consuntivo dopo fapprovazione della Provincia	10	7	10	9	10		-100,00%	-100,00%	
Tempo medio pagamenti	53	53	51	52	51		-100,00%	-100,00%	
Tempo medio evasione richiesta accesso agli atti	30	30	10	23	10		-100,00%	-100,00%	
Tempo medio di evasione risposta segnalazioni inviate a responsabile anti corruzione	0	10	0	3	0		-100,00%	#DIV/0!	
Tempo medio pubblicazione determinazioni AU/DG	immediato	immediato	immediato	immediato	immediato		#VALORE!	NON RAGGIUNTO	
Tempo medio di espletamento bandi di selezione pubblica	60	60	60	60	60		-100,00%	-100,00%	
Tempo medio di espletamento bandi di gara e appalti	60	60	60	60	60		-100,00%	-100,00%	
Indici di Economicità									
Costo processo *	€ -	€ 54.468,53	€ 32.321,93	€ 32.321,93	€ 24.394,66		-100,00%	-100,00%	
Costo personale dipendente	€ -	€ 41.195,18	€ 24.837,10	€ 24.837,10	€ 20.082,20		-100,00%	-100,00%	
Costo collaboratori e PIVA							#DIV/0!	#DIV/0!	
Altri costi indiretti imputati	€ 13.273,35	€ 7.484,83	€ 7.484,83	€ 7.484,83	€ 4.312,46		-100,00%	-100,00%	
Indici di Qualità									
Media analisi "rischio di reato"		8,48	8,48	8,48	8,48		-100,00%	-100,00%	
N. casi di illecito segnalati da dipendenti	0	0	0	0	0		#DIV/0!	#DIV/0!	
N. casi di illecito segnalati da cittadini	0	0	0	0	0		#DIV/0!	#DIV/0!	
Provvedimenti disciplinari emessi a seguito violazione Codice di Comportamento e altre procedure interne	0	0	0	0	0		#DIV/0!	#DIV/0!	
Compliance normativa del sito AFOL rispetto al PTTI (monitoraggio bussola)	80%	100%	100%	93%	100%		-100,00%	-100,00%	
Monitoraggio positivo organo controllo interno su obblighi trasparenza	100%	100%	100%	100%	100%		-100,00%	-100,00%	
Analisi del risultato									
INDICATORI DI PERFORMANCE				Media triennio precedente	Performance attesa	Performance realizzata	Scost	ESITO	
Indicatori di Efficacia									
% personale (N. unità operative del processo/ N. unità operative totali defente)				0,61%	0,28%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
Indicatori di Efficacia temporale									
Tempo medio di attivazione di tirocini per favvimento al lavoro				23,33	20,00	0,00	-1,00	OK	
Tempo medio avviamento a selezione nella PA				20,00	20,00	0,00	-1,00	OK	
Tempo medio iscrizione lista di mobilità aziende > 15 dipendenti				1,00	1,00	0,00	-1,00	OK	
Tempo medio iscrizione nell'elenco anagrafico delle persone in cerca di lavoro				1,00	1,00	0,00	-1,00	OK	
Tempo medio trasferimento iscrizione dei CPI ad altri CPI				20,00	20,00	0,00	-1,00	OK	
Tempo medio pubblicazione Bianco preventivo dopo fapprovazione della Provincia				10,00	10,00	0,00	-1,00	OK	
Tempo medio pubblicazione Bianco consuntivo dopo fapprovazione della Provincia				9,00	10,00	0,00	-1,00	OK	
Tempo medio pagamenti				52,33	51,00	53,00	-1,00	NONOK	
Tempo medio evasione richiesta accesso agli atti				23,33	10,00	0,00	-1,00	OK	
Tempo medio di evasione risposta segnalazioni inviate a responsabile anti corruzione				3,33	0,00	0,00	-1,00	OK	
Tempo medio pubblicazione determinazioni AU/DG				immediato	immediato	0,00	#VALORE!	NON RAGGIUNTO	
Tempo medio di espletamento bandi di selezione pubblica				60,00	60,00	0,00	-1,00	OK	
Tempo medio di espletamento bandi di gara e appalti				60,00	60,00	0,00	-1,00	OK	
Indicatori di Efficienza Economica									
Costo medio processo (costo processo/unità operative totali defente)				€ 283,24	€ 169,65	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
Indicatori di Qualità									
Media analisi "rischio di reato"				8,48	8,48	0	-8,48	OK	
Relazione positiva al 15/12/2014 del Responsabile Anticorruzione				SI	SI	0,00	#DIV/0!	NON RAGGIUNTO	
Formazione (n. ore formazione erogate/ore formazione previste da piano)				1,42	0,79	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
Analisi del risultato									
Analisi degli scostamenti									
Cause					Verifica Intermedia: 30/06/2016	Verifica Finale: 31/12/2016			Valutazione IV
Effetti					Val. raggiunto fase 1 e 2	Val. raggiunto fase 1 e 2			media valori
					Rispetto tempi fase 1e2	Rispetto tempi fase 1e2			
					Val. raggiunto fase 3 e 4	Val. raggiunto fase 3 e 4			
					Rispetto tempi fase 3 e 4	Rispetto tempi fase 3 e 4			
Intrapresi					Val. raggiunto fase 5 e 6	Val. raggiunto fase 5 e 6			media tempi
					Rispetto tempi fase 5 e 6	Rispetto tempi fase 5 e 6			
Da attivare					Val. raggiunto fase 7	Val. raggiunto fase 7			
					Rispetto tempi fase 7	Rispetto tempi fase 7			

DIRETTORE :	M. Ausilia Fumagalli	AREA :	DIREZIONE AMMINISTRATIVA - ACQUISTI	ANNO	2016	PESO			
OBIETTIVO DI PROCESSO 11									
Acquisti - gare d'appalto -contratti									
FASE DI REALIZZAZIONE									
fase	descrizione fase obiettivo	attività / indicatore specifico di fase	valore atteso	tempi	responsabile				
1	Processare	Inserimento delle RDA nel gestionale	Compilare correttamente tutti i campi dell'RDA nel sistema	immediato	Aree				
2	Ricezione e valutazione delle richieste di acquisto da parte degli uffici	Verificare la completezza e la coerenza degli elementi contenuti nella RDA a sistema	processare quelle correttamente compilate rigettare quelle incomplete	1 giorno	Nancy Consoli				
3	Selezione del fornitore e della modalità di acquisto	- Valutare tipologia servizio/bene da acquistare - Selezionare il canale di acquisto più idoneo - Selezionare il fornitore - Aggiornare l'Albo fornitori	ordine a buon fine Mercati elettronici ordine a buon fine aff. Diretti/indagine di mercato	20 10	Nancy Consoli				
4	Gestione degli Impegni di spesa e immissione ordinativo nell'applicativo	- Acquisire n. CIG - Richiedere DURC - Inserire ordinativo e impegno nell'applicativo	CIG acquisito e inserito a sistema richiesta DURC evasa Impegno registrato nell'applicativo	1 giorno	Nancy Consoli				
5	Gestione bolle/fatture	verificare corrispondenza documenti di accompagnamento con ordinativo e fattura e invio alla contabilità	corrispondenza tra elementi ordinativo e elementi fatturazione	immediato	Nancy Consoli/Nadia Scramoncin				
6	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 Scramoncin Vincenzo Flauro				
DESTINATARI \ STAKEHOLDERS									
<i>Direzioni, società fornitrici di beni e servizi, Centrale Regionale Acquisti</i>									
Indici									
	2013	2014	2015	media triennio prec	Atteso nell'anno	Raggiunto al 31 Dicembre	Raggiunto nell'anno /triennio prec	Raggiunto nell'anno/ Atteso nell'anno	
Indici di Quantità									
Popolazione provincia *	874.755,70	862.684,00	862.684,00	866.707,90	864.557,00				
n. dipendenti coinvolti nel processo *	1,10	1,95	1,50	1,52	2,15		-100,00%	-100,00%	
n. Unità Operative Agenzia	122	98	122	114	144		-100,00%	-100,00%	
N. impegni complessivi	336	487	507	443	500		-100,00%	-100,00%	
N. affidamenti Consip/Mepa/Sintel/Neca/Appalti	60	221	244	175	200		-100,00%	-100,00%	
N. affidamenti diretti	239	150	207	199	200		-100,00%	-100,00%	
N. affidamenti diretti previa indagine di mercato		44	56	50	50		-100,00%	-100,00%	
N. DURC richiesti			675	675	675		-100,00%	-100,00%	
N. RDA materiale ricevute			307	307	317		-100,00%	-100,00%	
N. RDA acquisti beni e servizi			267	267	267		-100,00%	-100,00%	
N. RDA manutenzioni ordinarie/straordinarie			40	40	50		-100,00%	-100,00%	
N. sinistri aperti per infortuni personale				0,00	0		#DIV/0!	#DIV/0!	
Indici di Tempo									
Tempo medio acquisti su richieste da uffici mercato elettronici	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00		-100,00%	-100,00%	
Tempo medio acquisti su richieste da uffici aff. Diretti/previa indagine di mercato	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00		-100,00%	-100,00%	
Tempo medio di consegna ad uffici su loro richiesta	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00		-100,00%	-100,00%	
Indici di Economicità									
	Consuntivo	Consuntivo	Preventivo	Media triennio	Atteso	Consuntivo			
Costo processo *	€ 67.628,69	€ 89.458,29	€ 82.030,18	€ 79.705,72	€ 83.473,53		-100,00%	-100,00%	
Costo personale dipendente	€ 38.240,86	€ 68.377,09	€ 53.962,05	€ 53.526,67	€ 60.294,06		-100,00%	-100,00%	
Costo collaboratori e PIVA	€ 8.777,87		€ -	€ 2.925,96			-100,00%	#DIV/0!	
Altri costi indiretti imputati	€ 20.609,96	€ 21.081,20	€ 28.068,12	€ 23.253,09	€ 23.179,47		-100,00%	-100,00%	
Costo complessivo premi assicurativi	€ 45.854,26	€ 50.494,70	€ 51.000,00	€ 49.116,32	€ 60.000,00		-100,00%	-100,00%	
Valore affidamenti		€ 2.165.509,13	€ 1.762.354,00	€ 1.963.931,57	€ 2.200.000,00		-100,00%	-100,00%	
Valore affidamenti mercati elettronici/appalti/previa indagine di mercato		€ 1.650.471,00	€ 1.586.118,60	€ 1.618.294,80	€ 1.980.000,00		-100,00%	-100,00%	
Indici di Qualità									
n. verifiche mensili effettuate	12	12	12	12	12	12	0,00%	0,00%	
ore di formazione specifica	nd	nd	16	nd	32	16	#VALORE!	-50,00%	
Analisi del risultato									
INDICATORI DI PERFORMANCE					Media triennio precedente	Performance attesa	Performance realizzata	Scost	ESITO
Indicatori di Efficacia									
% personale * (n. dipendenti coinvolti nel processo/n. dipendenti)					1,33%	1,50%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
% personale addetto gare * (n. dipendenti coinvolti nel processo/ n. procedimenti)					0,11%	0,26%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
% affidamenti Consip/Mepa/Altri mercati elettronici (n. affidamenti Consip_Mepa/tot. Affidamenti)					39,47%	40,00%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Indicatori di Efficacia temporale									
Tempo medio stipula contratto (gg lavorativi) (da aggiudicazione definitiva alla firma del contratto/ordinativo)					20,00	20,00	0,00	-20,00	OK
Indicatori di Efficienza Economica									
Costo medio processo (costo processo / n. servizi - uffici)					€ 698,46	€ 580,52	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Costo pro capite * (costo processo / popolazione provincia)					€ 0,09	€ 0,10	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Valore complessivo premi assicurativi					€ 49.116,32	€ 60.000,00	€ -	-€ 60.000,00	OK
Valore affidamenti mercati elettronici/Valore affidamenti					82,40%	90,00%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Indicatori di Qualità									
Qualità della gestione manutentiva patrimoniale (n. richieste ordini di manutenzione da aree / n. tot. ordini)					13,03%	15,77%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Analisi del risultato									
Analisi degli scostamenti					Verifica Intermedia: 30/06/2016		Verifica Finale: 31/12/2016		Valutazione MW
Cause					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		
					Rispetto tempi fase 2		Rispetto tempi fase 2		
					Val. raggiunto fase 3		Val. raggiunto fase 3		
Intrapresi					Rispetto tempi fase 3		Rispetto tempi fase 3	media tempi	
					Val. raggiunto fase 4		Val. raggiunto fase 4		
					Rispetto tempi fase 4		Rispetto tempi fase 4		
Da attivare					Val. raggiunto fase 5		Val. raggiunto fase 5		
					Rispetto tempi fase 5		Rispetto tempi fase 5		
					Val. raggiunto fase 6		Val. raggiunto fase 6		
					Rispetto tempi fase 6		Rispetto tempi fase 6		

DIRETTORE :	M. Ausilia Fumagalli	AREA :	DIREZIONE AMMINISTRATIVA - CONTROLLO DI GESTIONE	ANNO	2016	PESO			
OBIETTIVO DI PROCESSO 12									
Assicurare che le risorse economiche ed i fattori produttivi a disposizione dell'azienda siano impiegati in modo efficace ed efficiente coerentemente agli obiettivi prestabiliti.									
FASI DI REALIZZAZIONE									
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 - Manutene il piano degli indicatori	Predisposizione Piano programma Predisposizione Piano Performance	sett./ott. ott./dic	Direttore amm.vo				
2	Supportare la direzione amministrativa nella fase di programmazione	Supportare il direttore amministrativo nella predisposizione del 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	Controllo di Gestione				
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	Controllo di Gestione				
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 la direzione amministrativa nella redazione del bilancio di esercizio e nella stesura delle relative relazioni di fine anno	Piano Performance completo di dati Bilancio consuntivo Relazione al bilancio consuntivo	marzo	Direttore amm.vo/Controllo di Gestione				
DESTINATARI \ STAKEHOLDERS									
<i>Amministratori, Direzioni, Provincia MB</i>									
Indici									
		2013	2014	2015	media triennio prec	Atteso nell'anno	Raggiunto al 31 Dicembre	Raggiunto nell'anno /triennio prec	Raggiunto nell'anno/ Atteso nell'anno
Indici di Quantità									
Popolazione Provincia *									
n. Unità Operative del processo		874.755,70	862.684,00	862.684,00	866.707,90	864.557,00			
n. Unità Operative Agenzia		0,60	0,50	0,55	0,55	0,52		-100,00%	-100,00%
N. obiettivi modificati		122	98	122	114	144		-100,00%	-100,00%
N. obiettivi programmati (ob. Strategici) 25 ob. di processo		0	0	0	0	0		#DIV/0!	#DIV/0!
Piano performance 2014 (si = 1; no = 0)		10	9	10	10	9		-100,00%	-100,00%
n. report CdG		1	1	1	1	1		-100,00%	-100,00%
n. attività di auditing interne		19	19	18	19	18		-100,00%	-100,00%
sistema di reporting RDA				4	4	4		-100,00%	-100,00%
Revisione e manutenzione schede processo		1	1	1	0	2		-100,00%	NON RAGGIUNTO
N. sinistri aperti per infortuni personale		0	0	0	0,00	0		-100,00%	NON RAGGIUNTO
Indici di Tempo									
GG ritardo sull'attuazione delle fasi di programmazione e controllo		0	0	0	0	0		#DIV/0!	#DIV/0!
								#DIV/0!	#DIV/0!
								#DIV/0!	#DIV/0!
								#DIV/0!	#DIV/0!
Indici di Economicità									
		Consuntivo	Consuntivo	Preventivo	Media triennio	Atteso			
Costo processo *		€ 36.253,61	€ 34.556,89	€ 37.791,65	€ 36.200,71	€ 30.964,05		-100,00%	-100,00%
Costo personale dipendente		25.012	€ 26.749,04	€ 27.500,00	€ 26.420,28	€ 25.357,85		-100,00%	-100,00%
Costo collaboratori e PIVA		-	-	-	-	-		#DIV/0!	#DIV/0!
Altri costi indiretti imputati		11.242	€ 7.807,85	€ 10.291,65	€ 9.780,43	€ 5.606,20		-100,00%	-100,00%
Indici di Qualità									
Tasso medio di raggiungimento obiettivi programmati (raggiunto > 80%)		100%	100%	100%	100%	100%		-100,00%	-100,00%
ore di formazione specifica		24	24	24	24	72		-100,00%	-100,00%
								#DIV/0!	#DIV/0!
INDICATORI DI PERFORMANCE									
					Media triennio precedente	Performance attesa	Performance realizzata	Scost	ESITO
Indicatori di Efficacia									
% personale * (n. dipendenti coinvolti nel processo/n. dipendenti)					0,48%	0,36%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Capacità programmatica (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
Indicatori di Efficacia temporale									
GG ritardo sull'attuazione delle fasi di programmazione e controllo					0,00	0,00	0,00	0,00	OK
Indicatori di Efficienza Economica									
Costo medio processo (costo processo /dipendenti)					€ 317,23	€ 215,34	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Costo medio attività (costo processo/ n. attività realizzate)					€ 1.234,12	€ 967,63	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Costo pro capite (costo processo / popolazione)					€ 0,04	€ 0,04	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Indicatori di Qualità									
Tasso medio di raggiungimento obiettivi programmati					100%	100%	0%	-100%	NOOK
Analisi del risultato									
Analisi degli scostamenti									
Cause					Verifica Intermedia: 30 /06 /2016		Verifica Finale: 31/12/2016		Valutazione IV
					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									
Intrapresi	Formazione: 6 gg di formazione specifica su management delle pubbliche amministrazioni in SDA Bocconi come da programma EMMAP partito nel 2014 + 2 ore di coaching Richiesta la partecipazione al corso modulare organizzato da Audit società che : - Analisi dei processi aziendali e strutturazione del cruscotto aziendale alla luce della iso 9001 e 9004 (4 ore) - Come strutturare un controllo di gestione alla luce della iso 9001 e 9004 (4 ore) - Il Bilancio come strumento di comunicazione e indicatore della performance aziendale alla luce della iso 9004 (8 ore) Formazione in materia di contabilità per quanto riguarda la gestione contabile dell'inventario				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		

DIRETTORE :	M. Ausilia Fumagalli	AREA :	DIREZIONE AMMINISTRATIVA - CONTABILITA'	ANNO	2016	PESO						
OBIETTIVO DI PROCESSO 13												
Assicurare la rilevazione puntuale dei fatti di gestione esterna entro il 25esimo giorno del mese successivo di fatturazione												
FASI DI REALIZZAZIONE												
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	Controllo corrispondenza documenti di accompagnamento/fattura Tenuta della prima nota di cassa Contabilizzazione fatture fornitori Registrazione cedolini personale Tenuta registri iva	mensile	Nadia Scramoncin Nancy Consoli							
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 amm.vo 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 (o la codifica); e) il numero progressivo; f) l'esercizio finanziario e la data di emissione.	mensile	Nadia Scramoncin							
3	Gestione degli adempimenti fiscali e previdenziali	F24 Oneri tributari e previdenziali F24 Ritenute Irlpef professionisti F24 INPS visite fiscali	Pagamento oneri tributari e previdenziali nei tempi previsti dalla legge	mensile	Nadia Scramoncin							
4	Analisi dei saldi di stato patrimoniale ed economico	Verificare la regolare redazione delle scritture contabili di base	Bilancio di stato patrimoniale ed economico	mensile	Flauto Vincenzo							
DESTINATARI \ STAKEHOLDERS												
<i>Direzione, fornitori di beni e servizi</i>												
Indici												
		2013	2014	2015	media triennio prec	Atteso nell'anno	Raggiunto al 31 Dicembre	Raggiunto nell'anno /triennio prec	Raggiunto nell'anno/ Atteso nell'anno			
Indici di Quantità												
Popolazione provincia *		874.755,70	862.684,00	862.684,00	866.707,90	864.557						
n. Unità Operative del processo		1,35	1,04	0,99	1,13	1,08		-100,00%	-100,00%			
n. Unità Operative Agenzia		122	98	122	114	144		-100,00%	-100,00%			
n. fatture attive (erogazione di servizi)		613	567	473	551	473		-100,00%	-100,00%			
n. fatture passive di acquisto beni e servizi		903	949	956	936	956		-100,00%	-100,00%			
n. note di credito gestite		21	27	15	21	10		-100,00%	-100,00%			
n. registrazioni collaborazioni prof./occ.i		669	2.181	2.576	1.809	1.500		-100,00%	-100,00%			
n. mandati emessi		948	945	1.026	973	1.026		-100,00%	-100,00%			
n. reversali emesse		604	376	426	469	426		-100,00%	-100,00%			
n. accertamenti registrati		117	175	186	159	186		-100,00%	-100,00%			
n. righe Pnota registrate		8.406	8.847		5.751	8.800		-100,00%	-100,00%			
n. revisioni intermedie da parte di organi di revisione		4	4	4	4	4		-100,00%	-100,00%			
Bilancio Stato Patrimoniale ed economico		12	12	12	12	12		-100,00%	-100,00%			
N. sinistri aperti per infortuni personale		0	0	0	0	0		#DIV/0!	#DIV/0!			
ECONOMATO												
n. reintegri fondo cassa		7	8	10	8	10		-100,00%	-100,00%			
n. acquisti tramite cassa economale		110	94	69	91	70		-100,00%	-100,00%			
Indici di Tempo												
% 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		53,00	51,00	51,00	51,67	55,00		-100,00%	-100,00%			
N. gg ritardo pagamento oneri tributari e previdenziali		0	0	37	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		10	5,78	5	7	5,00		-100,00%	-100,00%			
Tempi medi per emissioni mandati a copertura		3	2,85	3	3	3,00		-100,00%	-100,00%			
Indici di Economicità												
		Consuntivo	Consuntivo	Preventivo	Media triennio	Atteso						
Costo processo *		€ 71.732,26	€ 54.069,01	€ 53.804,96	€ 59.868,74	€ 44.155,65	€ -	-100,00%	-100,00%			
Costo personale dipendente		€ 46.438,22	€ 36.555,83	€ 35.280,00	€ 39.424,68	€ 32.512,01		-100,00%	-100,00%			
Costo collaboratori e PIVA		€ -	€ 1.272,85	€ -	€ 424,28	€ -		-100,00%	#DIV/0!			
Altri costi indiretti imputati		€ 25.294,04	€ 16.240,33	€ 18.524,96	€ 20.019,78	€ 11.643,64		-100,00%	-100,00%			
Indici di Qualità												
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	24	24		-100,00%	-100,00%			
INDICATORI DI PERFORMANCE								Media triennio precedente	Performance attesa	Performance realizzata	Scost	ESITO
Indicatori di Efficacia												
% personale * (n. dipendenti coinvolti nel processo/n. dipendenti)								0,99%	0,75%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Indicatori di Efficacia temporale												
% di rispetto delle tempistiche stabilite dalla programmazione dell'Ente e dalla normativa nazionale								100%	100%	0%	-100,00%	OK
Indicatori di Efficienza Economica												
Costo medio processo (costo complessivo processo/ dipendenti AFOL)								€ 524,63	€ 307,08	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Costo pro capite * (costo processo/ popolazione)								€ 0,07	€ 0,05	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Indicatori di Qualità												
Tasso medio di raggiungimento esito positivo revisioni contabili								1	1	0	-1	OK
Analisi del risultato												
Analisi degli scostamenti												
Cause		Verifica Intermedia: 30/06/2016				Verifica Finale: 31/12/2016				Valutazione IV		
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						
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						

DIRETTORE :		M. Ausilia Fumagalli	AREA :		TRASVERSALE - RENDICONTAZIONE	ANNO		2016		
PESO										
OBIETTIVO DI PROCESSO 14										
Assicurare la corretta rendicontazione e gestione amministrativa dei progetti assegnati in affidamento consorzio nel rispetto dei principi, delle procedure e delle condizioni previste										
FASI DI REALIZZAZIONE										
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			budget approvati	Tempi previsti da bando	Leonella Palladin			
2	Processamento dati di progetto nel gestionale	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	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	Aree			
4	Rendicontazione finale	- 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			chiusura amministrativa progetto richiesta di finanziamento corretta archiviazione documentazione	Tempi previsti da bando	Leonella Palladini			
DESTINATARI \ STAKEHOLDERS										
<i>Direzioni, Personale delle Segreterie, Amministrazione e Direttore</i>										
Indici										
		2013	2014	2015	media triennio prec.	Atteso nell'anno	Raggiunto al 31 Dicembre	Raggiunto nell'anno /triennio prec.	Raggiunto nell'anno/Atteso nell'anno	
Indici di Quantità										
Popolazione provincia *		874.755,70	862.684,00	862.684,00	866.707,90	864.557,00				
n. Unità Operative del processo		1,83	1,60	1,50	1,64	2,8		-100,00%	-100,00%	
n. Unità Operative Agenzia		122	98	122	114	144		-100,00%	-100,00%	
n. progetti rendicontati Area Lavoro (competenza)		10	12	15	12	15		-100,00%	-100,00%	
n. progetti rendicontati Area Formazione (competenza)		4	18	16	13	16		-100,00%	-100,00%	
n. altre rendicontazioni a dote(Doti Lavoro e Formazione, Crisi, Disabili, DDIF)		450	2.676	2.778	1.968	2.778		-100,00%	-100,00%	
N. sinistri aperti per infortuni personale					0,00	0		#DIV/0!	#DIV/0!	
Indici di Tempo										
% 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	60,00		-100,00%	-100,00%	
Indici di Economicità										
		Consuntivo	Consuntivo	Preventivo	Media triennio	Atteso				
Costo processo *		€ 98.727,88	€ 106.775,77	€ 95.121,77	€ 100.208,48	€ 125.258,02	€ -	-100,00%	-100,00%	
Costo personale dipendente		€ 64.093	€ 72.488,29	€ 56.253,65	€ 64.278,26	€ 95.070,80		-100,00%	-100,00%	
Costo collaboratori e PIVA		€ 339	€ -	€ 10.800,00	€ 3.713,11			-100,00%	#DIV/0!	
Altri costi indiretti imputati		€ 34.296	€ 34.287,48	€ 28.068,12	€ 32.217,11	€ 30.187,22		-100,00%	-100,00%	
Importo finanziato concesso su progetto		€ 3.210.783,32	€ 835.731,00	€ 2.862.200,00	€ 2.302.904,77	€ 2.500.342,38		-100,00%	-100,00%	
Importo totale finanziamento richiesto su progetto		€ 3.210.783,32	€ 835.731,00	€ 2.933.613,24	€ 2.326.709,19	€ 2.536.049,00		-100,00%	-100,00%	
Valore decurtazioni su progetti rendicontati		€ -	€ -	€ 71.413,24	€ 71.413,24	€ 35.706,62		-100,00%	-100,00%	
Indici di Qualità										
N. rendicontazioni soggette a revisione		2,00	4,00	3,00	3,00	3		-100,00%	-100,00%	
Totale rendicontazioni		0	30	31	20,33	31		-100,00%	-100,00%	
Ore di formazione specifica				24	nd	24		#VALORE!	-100,00%	
INDICATORI DI PERFORMANCE						Media triennio precedente	Performance attesa	Performance realizzata	Scost	ESITO
Indicatori di Efficacia										
% personale * (n. dipendenti coinvolti nel processo/n. dipendenti)						1,44%	1,95%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Indicatori di Efficacia temporale										
% Rispetto delle scadenze di rendicontazione						100%	100%	0%	-1,00	NOOK
Avvio attività di rendicontazione da formale comunicazione chiusura attività						60,00	60,00	0,00	-60,00	OK
Indicatori di Efficienza Economica										
Finanziamento pro-capite (Importo totale finanziamenti ricevuti/n. dipendenti)						€ 20.180,27	€ 17.388,85	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Costo medio processo (costo complessivo processo/ dipendenti AFOL)						€ 878,12	€ 871,12	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Costo pro-capite * (costo processo/popolazione provincia)						€ 0,12	€ 0,14	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
% Finanziamenti (Finanziamenti Introlati/Finanziamenti rendicontati)						101,03%	101,43%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Indicatori di Qualità										
Correttezza del processo di rendicontazione (Rendicontazioni soggette a revisione/totale rendicontazioni)						14,75%	9,68%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Analisi del risultato										
Analisi degli scostamenti										
Cause		Verifica Intermedia: 30/06/2016			Verifica Finale: 31/12/2016			Valutazione IV		
		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					
		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			media tempi		
		Val. raggiunto fase 4			Val. raggiunto fase 4					
Da attivare		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 :		M. Ausilia Fumagalli		AREA :		DIREZIONE AMMINISTRATIVA - PERSONALE		ANNO	2016
OBBIETTIVO DI PROCESSO 15									
Servizi di supporto interno: gestire le risorse umane e l'organizzazione									
FASI DI REALIZZAZIONE									
fase	descrizione fase obiettivo	attività/indicatori specifici di fase	valore atteso	tempi	responsabile				
1	Garantire una corretta gestione dei processi di selezione del personale in azienda nel rispetto dei tempi previsti e della normativa vigente	- Recrutare e selezionare attraverso l'espletamento di bandi di selezione pubblica o attraverso elenco pubblico - Supportare i candidati per informazioni/documentazione - Rapportarsi con i consulenti paghe e contributi per la gestione degli aspetti di normativa del lavoro - Redigere i contratti e la modulistica accessoria	- 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	definiti nei bandi	Lucilla Perosin Giuseppina Maffucci				
2	Garantire la corretta gestione degli aspetti amm. v. del personale	- Gestire il programma delle timbrature (assenze varie, ecc) - Trasmettere al consulente paghe e contributi i dati per elaborazione cedolare - Gestire gli aspetti fiscali e contributivi del personale	Invo della documentazione completa di tutti i dati richiesti nel rispetto dei tempi concordati con il fornitore	mensile	Lucilla Perosin Giuseppina Maffucci Giovanna Macret				
3	Garantire la corretta applicazione degli accordi contrattuali e gestione dei Fondi Aziendale	- Predispone le circolari applicative del contratto decentrato - Dare attuazione alle regole contenute nel Vademecum del personale - Predispone gli atti a supporto della gestione del fondo - Supporto alle relazioni sindacali	- Circolari sono redatte nel rispetto della normativa vigente e dei regolamenti interni e nei tempi previsti - Assicurare efficace supporto al personale in tema di edemecum - Gli atti predisposti sul fondo sono redatti nel rispetto della normativa vigente e redatti nei tempi previsti	annuale	Lucilla Perosin Giuseppina Maffucci Giovanna Macret				
4	Gestione del Piano della Formazione Aziendale	- Supportare le Aree nella definizione del Piano della formazione - Gestione dei calendari e gruppi classe - Rilascio attestazioni - Gestione della banca dati del personale	Tempi previsti dalle Direzioni	annuale	Giovanna Macret				
DESTINATARI / STAKEHOLDERS									
Dipendenti e aspiranti tali, collaboratori esterni, sindacati e direzione									
Indici									
Indici di Quantità									
Popolazione Provincia *		2013	2014	2015	media triennio prec	Atteso nell'anno	Raggiunto al 31 Dicembre	Raggiunto nell'anno (trienno, prec)	Raggiunto nell'anno/Atteso nell'anno
n. Unità Operative del processo		874.755,70	862.684,00	862.684,00	866.707,90	864.557,00		-100,00%	-100,00%
n. Unità Operative Agenzia		3,18	2,84	2,65	2,89	3,40		-100,00%	-100,00%
Organizzazione									
N. dipendenti T IND		122	98	122	114,12	144		-100,00%	-100,00%
N. dipendenti T DET		46	44	127	72,33	127		-100,00%	-100,00%
Personale con anzianità aziendale > 3 anni		94	60	1	51,67	40		-100,00%	-100,00%
N. dipendenti assunti nel periodo					0,00	60		-100,00%	-100,00%
N. dipendenti usciti nel periodo					0,00	24		-100,00%	-100,00%
N. nuovi dipendenti assunti usciti nel periodo per turn over					0,00	39		-100,00%	-100,00%
N. altre forme contrattuali assunti nel periodo					0,00	100		-100,00%	-100,00%
N. altre forme contrattuali usciti nel periodo					0,00	100		-100,00%	-100,00%
N. altre forme contrattuali assunti usciti nel periodo per turn over					0,00	100		-100,00%	-100,00%
Monte ore teorico compreso ferie				151.081	151.080,90	272.160		-100,00%	-100,00%
Monte ore teorico (al netto ferie)				128.581	128.580,90	239.160		-100,00%	-100,00%
Ore effettivamente lavorate				105.321	105.321,00	215.244		-100,00%	-100,00%
Ore di ferie teoriche				22.500	22.500,00	33.000		-100,00%	-100,00%
Ore di ferie effettivamente consumate				20.702	20.702,00	29.700		-100,00%	-100,00%
Ore di assenza compreso ferie				43.962	43.962,00	68.040		-100,00%	-100,00%
Ore di assenza altro				23.260	23.260,00	23.916		-100,00%	-100,00%
GG di malattia a carico AFOL				923	923,00	900		-100,00%	-100,00%
Ore di malattia a carico AFOL				6.646	6.645,60	11.958		-100,00%	-100,00%
N. ore straordinario		1.533	1.802	2.047	1.794,08	2.047		-100,00%	-100,00%
N. ore di formazione/iformazione/addestramento programmate		1.480	609	2.973	1.687,33			-100,00%	#DIV/0!
N. ore di formazione/iformazione/addestramento effettuate		812	2.973	2.362	2.049,00			-100,00%	#DIV/0!
N. cedolini complessivi (dipendenti, amministratori, Co.Co.Co.)		2.760	2.300	2.663	2.574,33	3.000		-100,00%	-100,00%
N. certificazioni rilasciate (certificati di servizio, autorizzazioni o incarichi esterni)		401	441	460	434,00	400		-100,00%	-100,00%
Piano della formazione (n. corsi organizzati)				51,00	17,00			-100,00%	RAGGIUNTO
N. sniati aperti per infortuni personale ufficio					0,00	0		-100,00%	#DIV/0!
Indici di Tempo									
Tempo medio rilascio certificazioni		2	2	2	2	2		-100,00%	-100,00%
Tempo medio stipula contratti di collaborazione (occ./prof.)		3	2	3	3	3		-100,00%	-100,00%
Tempo medio stipula contratti di collaborazione a progetto		5	2	3	3	5		-100,00%	-100,00%
Indici di Economicità									
Costo processo *		Consuntivo	Consuntivo	Preventivo	Media triennio	Atteso		-100,00%	-100,00%
Costo personale dipendente		€ 211.853,69	€ 182.485,16	€ 206.260,27	€ 200.209,71	€ 173.389,08		-100,00%	-100,00%
Costo collaboratori e PIVA		€ 138.847	€ 129.056	€ 121.703	€ 129.869	€ 136.703		-100,00%	-100,00%
Altri costi indiretti imputati		€ 18.425	€ 1.273	€ 35.000	€ 16.596			-100,00%	#DIV/0!
Spesa per la formazione (impegnata)		€ 59.582	€ 52.156	€ 49.587	€ 53.775	€ 36.656		-100,00%	-100,00%
Spesa per la formazione (effettiva)		€ 47.463	€ 25.490	€ 35.490	€ 36.148	€ 35.490		-100,00%	-100,00%
Spesa complessiva personale		€ 5.772.833	€ 5.341.113	€ 5.537.676	€ 5.550.541	€ 5.219.914		-100,00%	-100,00%
Spesa complessiva per la selezione e l'inserimento del personale					€ 2.574	€ 3.000		-100,00%	-100,00%
N. crediti		2.760	2.300	2.663	2.574	3.000		-100,00%	-100,00%
Costo malattia a carico AFOL				€ 57.633	€ 57.633	€ 52.199		-100,00%	-100,00%
Indici di Qualità									
N. dirigenti		6	5	5	5	5		6,25%	0,00%
N. posizioni organizzative						7		5,00%	0,00%
ore di formazione specifica (vedere Piano della Formazione)					0			#DIV/0!	#DIV/0!
INDICATORI DI PERFORMANCE									
Indicatori di Efficacia					Media triennio precedente	Performance attesa	Performance realizzata	Scost	ESITO
% personale * (n. dipendenti coinvolti nel processo/n. dipendenti)					2,53%	2,36%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Media abitanti (popolazione/n. dipendenti)					7504,93	6012,64	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
% ore straordinarie (ore straordinarie/ monte ore dovuto)					1,40%	0,86%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Indicatori di Efficacia temporale									
Tasso di turnover del personale complessivo (contratti usciti nel periodo / organico medio periodo)					0,00%	58,42%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Tasso di turnover del personale negativo (usciti nel periodo / organico medio periodo)					0,00%	16,69%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Tasso di turnover del personale positivo (usciti nel periodo / organico medio periodo)					0,00%	41,73%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Tasso di compensazione turnover del personale (entrati nel periodo / usciti nel periodo)					#DIV/0!	250,00%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Tasso di turnover nuovi assunti (nuovi assunti usciti nel periodo / nuovi assunti nel periodo)					#DIV/0!	65,00%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Tasso generale di stabilità all'anno n (personale con anzianità aziendale > 3 / organico all'anno n - 3)					0,00%	118,18%	0,00%	-118,18%	OK
Indicatori di Efficienza Economica									
Costo diretto turn over del personale (n. costi di ricerca e selezione del personale + inserimento / assunti nel periodo * n. assunti per turn over)					#DIV/0!	0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Costo unitario di processo * (costo processo/ volumi di produzione)					€ 66,55	€ 47,06	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Costo medio processo (costo processo/ dipendenti)					€ 1.754,43	€ 1.205,64	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Capacità di utilizzo personale AFOL (ore effettivamente lavorate/ monte ore teorico al netto delle ferie)					82%	90%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Tasso assenza medio (ore assenza complessivo/ monte ore teorico complessivo)					18%	10%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Costo orario malattia a carico AFOL (costo della malattia/spesa personale)					€ 8,67	€ 4,37	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Capacità di spesa su formazione (spesa formazione impegnata/spesa formazione stanziata)					5%	1%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Spesa media formazione (spesa formazione/dipendenti)					€ 65%	€ 100%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Costo formazione su spesa personale (spesa formazione/spesa complessiva personale)					€ 316,76	€ 346,82	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Indicatori di Qualità									
Tasso di efficienza (n. dirigenti/ n. dipendenti)					4,67%	3,48%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Analisi degli scostamenti									
Analisi del risultato									
Cause		Verifica Intermedia: 30/06/2016		Verifica Finale: 31/12/2016		Valutazione IV		media valori	
Effetti		Val. raggiunto fase 1		Val. raggiunto fase 1					
		Ripetto tempi fase 1		Ripetto tempi fase 1					
		Val. raggiunto fase 2		Val. raggiunto fase 2					
		Ripetto tempi fase 2		Ripetto tempi fase 2					
Provvedimenti correttivi		Val. raggiunto fase 3		Val. raggiunto fase 3				media tempi	
Intrapresi		Ripetto tempi fase 3		Ripetto tempi fase 3					
Da attivare		Val. raggiunto fase 4		Val. raggiunto fase 4					
		Ripetto tempi fase 4		Ripetto tempi fase 4					

DIRETTORE :	M. Ausilia Fumagalli	AREA :	DIREZIONE AMMINISTRATIVA - MANUTENZIONI	ANNO	2016	PESO										
OBIETTIVO DI PROCESSO 16																
Gestire il patrimonio immobiliare assegnato in comodato dalla Provincia e da altri Enti e progettare e gestire interventi di manutenzione ordinaria																
FASI DI REALIZZAZIONE																
fase	descrizione fase obiettivo	attività/indicatore specifico di fase	valore atteso	tempi	responsabile											
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	Piano delle manutenzioni aggiornato	Sopralluoghi periodici Segnalazioni dalle U.O.	Hary/Ausilia											
2	Garantire una corretta gestione del patrimonio mobiliare	Rilevazione e gestione dei fabbisogni manutentivi delle attrezzature di laboratorio diversi dagli adempimenti legati alla sicurezza	Piano delle manutenzioni aggiornato	Sopralluoghi periodici Segnalazioni dalle U.O.	Hary/Ausilia											
3	Pianificare e progettare interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria	Stesura di progetti o relazioni Collaborare con professionisti esterni Curare l'esecutività dei progetti Curare rapporti con la PA per l'avvio delle pratiche amm.ve	Gestione dei progetti nei tempi e nei modi previsti dalla legge e dai tempi della programmazione interna	secondo i tempi della programmazione a richiesta	Hary											
4	Garantire assistenza agli interventi di manutenzioni d'urgenza	Sopralluoghi al fine di constatare l'entità dell'emergenza 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	Hary/Nancy											
5	Garantire supporto e assistenza tecnico/amm.va alle U.O.	Supporto e assistenza alla definizione e alla gestione degli aspetti amministrativi/tecnici e finanziari legati agli interventi previsti dal piano e non	Efficacia delle attività di assistenza	a richiesta	Hary											
DESTINATARI \ STAKEHOLDERS																
Direzioni e fruitori dei beni																
Indici																
		2013	2014	2015	media triennio prec	Atteso nell'anno	Raggiunto al 31 Dicembre	Raggiunto nell'anno /triennio prec	Raggiunto nell'anno/ Atteso nell'anno							
Indici di Quantità																
Popolazione Provincia *		874.755,70	874.755,70	862.684,00	870.731,80	864.557,00										
n. Unità Operative del processo		0,45	0,60	0,90	0,65	0,88		-100,00%	-100,00%							
n. Unità Operative Agenzia		122	98	122	114,12	144		-100,00%	-100,00%							
N. manutenzioni ordinarie effettuate		90	110	90	96,67	90		-100,00%	-100,00%							
N. manutenzioni ordinarie programmate		57	57	57	57,00	57		-100,00%	-100,00%							
N. richieste intervento d'urgenza		28	30	30	29,33	20		-100,00%	-100,00%							
N. richieste intervento evase		118	140	35	97,67	30		-100,00%	-100,00%							
N. manutenzioni straordinarie effettuate		0	2	5	3,50	5		-100,00%	-100,00%							
N. Sedi Operative Agenzia		7	8	8	7,67	8		-100,00%	-100,00%							
n. aule, laboratori e strutture locali/convenzionabili a terzi		20	20	30	23,33	30		-100,00%	-100,00%							
n. autorizzazioni/convenzioni rilasciate		3	5	10	6,00	10		-100,00%	-100,00%							
n. richieste autorizzazioni/convenzioni pervenute		3	5	10	6,00	10		-100,00%	-100,00%							
Piano delle manutenzioni aggiornato (1=si; 0=no)		1	1	1	1,00	1		-100,00%	-100,00%							
N. progetti adeguamento/ampliamento immobili/impianti			2	3	2,50	1		-100,00%	-100,00%							
N. pratiche presentate alla PA/Enti locali			5	3	2,67	1		-100,00%	-100,00%							
N. sopralluoghi tecnici + informazione			140	150	96,67	75		-100,00%	-100,00%							
N. sinistri aperti per infortuni personale					0,00	0		#DIV/0!	#DIV/0!							
Indici di Tempo																
Tempo medio di intervento su segnalazione		8	10	3,00	7,00	3,00		-100,00%	-100,00%							
N°. interventi manutenzione ordinaria in ritardo		0	0	0,00	0,00	0,00		#DIV/0!	#DIV/0!							
Indici di Economicità																
		Consuntivo	Consuntivo	Preventivo	Media triennio	Atteso										
Costo processo *		€ 23.416,30	€ 35.113,37	€ 55.428,23	€ 37.985,96	€ 37.686,38	€ -	-100,00%	-100,00%							
Costo personale dipendente		€ 14.984,95	€ 25.743,95	€ 38.587,35	€ 26.438,75	€ 28.198,97		-100,00%	-100,00%							
Costo collaboratori e FIVA		€ -						#DIV/0!	#DIV/0!							
Altri costi indiretti imputati		€ 8.431,35	€ 9.369,42	€ 16.840,87	€ 11.547,21	€ 9.487,41		-100,00%	-100,00%							
spesa sostenuta per manutenzioni ordinarie/straordinarie		€ 89.897,77	€ 84.353,67	€ 136.685,41	€ 110.519,54	€ 136.685,41		-100,00%	-100,00%							
spesa stanziata manutenzioni ordinarie		€ 96.536,75	€ 75.678,00	€ 89.341,00	€ 82.509,50	€ 89.341,00		-100,00%	-100,00%							
Mq patrimonio		€ 10.800	10.800	10.800	10.800	10.800		-100,00%	-100,00%							
valore complessivo immobili		nd	nd	nd	nd	nd		#VALORE!	#VALORE!							
Introiti da locazioni		€ 10.600,00	€ 23.937,00	€ 39.242,00	€ 31.589,50	€ 39.242,00		-100,00%	-100,00%							
Indici di Qualità																
n. ricorsi e/o segnalazioni		0	0	0	0,00	0,00		#DIV/0!	#DIV/0!							
n. interventi effettuati		118,00	118,00	120,00	118,67	120,00		-100,00%	-100,00%							
INDICATORI DI PERFORMANCE								Media triennio precedente	Performance attesa	Performance realizzata	Scost	ESITO				
Indicatori di Efficacia																
% personale * (n. dipendenti coinvolti nel processo/n. dipendenti)												0,57%	0,61%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Stato di conservazione del patrimonio (manutenzioni ordinarie effettuate/manutenzioni ordinarie programmate)												169,59%	157,89%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Efficacia del processo (n. richieste intervento evase/ n. richieste intervento pervenute)												77,51%	27,27%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
% Autorizzazioni rilasciate (n. autorizzazioni rilasciate/ n. richieste pervenute)												100,00%	100,00%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Indicatori di Efficacia temporale																
% Rispetto dei tempi programmati (n. interventi manutenzione ordinaria in ritardo/ n. interventi manutenzione ordinaria programmati)												0,00%	0,00%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Tempo medio di intervento su segnalazione												7,00	3,00	0,00	-3,00%	OK
Tempo medio rilascio autorizzazioni/ convenzioni												0,00	0,00	0,00	0,00%	OK
Indicatori di Efficienza Economica																
% risorse destinate alla manutenzione ordinaria (spesa sostenuta per manutenzioni ordinarie/spesa stanziata manutenzioni ordinarie)												133,95%	152,99%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Costo medio manutenzione ordinaria al mq (importo manutenzioni ordinarie / mq patrimonio)												€ 10,23	€ 12,66	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Costo medio processo (costo processo/ dipendenti)												€ 332,87	€ 262,09	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Costo pro capite processo (Costo processo/popolazione)												€ 0,04	€ 0,04	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Indicatori di Qualità																
Qualità degli interventi (n. ricorsi e/o segnalazioni/ n. interventi effettuati)												0,00%	0,00%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Analisi del risultato																
Analisi degli scostamenti																
Cause		Verifica Intermedia: 30/06/2016				Verifica Finale: 31/12/2016				Valutazione IV						
Effetti		Val. raggiunto fase 1				Val. raggiunto fase 1				media valori						
		Rispetto tempi fase 1				Rispetto tempi fase 1										
Intrapresi		Val. raggiunto fase 2				Val. raggiunto fase 2				media tempi						
		Rispetto tempi fase 2				Rispetto tempi fase 2										
Da attivare		Val. raggiunto fase 3				Val. raggiunto fase 3										
		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										

DIRETTORE :	GIUSEPPE LONGO		AREA :	DIREZIONE ICT - SISTEMI INFORMATIVI		ANNO	2016		
OBIETTIVO DI PROCESSO 17									
Sviluppare e gestire i sistemi informativi - disaster recovery - sicurezza informatica - Laboratori Didattici									
FASI DI REALIZZAZIONE									
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 DPS e sviluppo delle politiche di DR			SI	Sett/Ott/Gen	G.Longo		
DESTINATARI \ STAKEHOLDERS									
Uffici, Direzioni, sedi CPI e CFP, Laboratori									
Indici									
		2013	2014	2015	media triennio prec	Atteso nell'anno	Raggiunto al 31 Dicembre	Raggiunto nell'anno /triennio prec	Raggiunto nell'anno/ Atteso nell'anno
Indici di Quantità									
Popolazione Provincia *									
		874.755,70	862.684,00	862.684,00	866.707,90	864.557,00			
n. Unità Operative del processo									
		0,30	2,04	2,04	1,46	1,65		-100,00%	-100,00%
n. Unità Operative Agenzia									
		122	98	122	114	144		-100,00%	-100,00%
N. PC Total									
		474	453	403	443	403		-100,00%	-100,00%
N. PC - didattici									
		228	316	226	257	226		-100,00%	-100,00%
N. PC - amministrazione									
		146	137	177	153	177		-100,00%	-100,00%
N. server (virtuali e fisici)									
		22	35	39	32	39		-100,00%	-100,00%
N. apparati rete									
		41	68	91	67	91		-100,00%	-100,00%
N. firewall									
		8	11	11	10	11		-100,00%	-100,00%
N. linee dati									
		8	9	9	9	9		-100,00%	-100,00%
N. linee telefoniche/fax									
		26	26	26	26	26		-100,00%	-100,00%
N. telefoni/fax									
		107	118	123	116	123		-100,00%	-100,00%
N. centrali telefonici									
		7	6	7	7	7		-100,00%	-100,00%
N. stampanti/periferiche									
		80	49	85	71	85		-100,00%	-100,00%
N. totale interventi									
		4.181,00	6.069,00	4.664,00	4.971,33	4.664,00		-100,00%	-100,00%
N. interventi risolti all'interno									
		4.155,00	6.045,00	4.629,00	4.943,00	4.629,00		-100,00%	-100,00%
N. interventi straordinari									
		26	24	35	28	35		-100,00%	-100,00%
Documento Programmatico Sicurezza - politiche di DR									
		SI	SI	SI	SI	SI		#VALORE!	#VALORE!
N. sinistri aperti per infortuni personale/allevi									
					0,00	0		#DIV/0!	#DIV/0!
Indici di Tempo									
Tempo medio di Intervento (risoluzione guasti) (ore)									
		6	8	8	7	8		-100,00%	-100,00%
Indici di Economicità									
		Consuntivo	Consuntivo	Preventivo	Media triennio	Atteso			
Costo processo *									
		€ 104.151,81	€ 107.532,34	€ 112.473,31	€ 108.052,48	€ 73.785,11	€ -	-100,00%	-100,00%
Costo personale dipendente									
		€ 50.582,86	€ 71.509,31	€ 74.300,66	€ 65.464,28	€ 49.579,05		-100,00%	-100,00%
Costo collaboratori e PIVA									
		€ 47.948,05	€ 4.167,00	€ -	€ 17.371,68	€ 4.800,00		-100,00%	-100,00%
Altri costi indiretti imputati									
		€ 5.620,90	€ 31.856,03	€ 38.172,65	€ 25.216,53	€ 19.406,07		-100,00%	-100,00%
Totale costo canoni manutenzione software									
		€ 21.372,00	€ 22.147,20	€ 35.449,15	€ 26.322,78	€ 35.449,15		-100,00%	-100,00%
N. applicativi									
		2,00	2,00		1,33			-100,00%	#DIV/0!
Totale costo canoni manutenzione hardware									
		€ 24.544,69	€ 26.856,40	€ 12.126,32	€ 21.175,80	€ 12.126,32		-100,00%	-100,00%
Totale costi utenze telefoniche									
		€ 36.000,00	€ 49.627,18	€ 60.313,00	€ 48.646,73	€ 60.313,00		-100,00%	-100,00%
Totale costo canoni manutenzione stampanti/periferiche									
		€ 14.145,99	€ 10.654,43	€ 12.303,51	€ 12.367,98	€ 12.303,51		-100,00%	-100,00%
								#DIV/0!	#DIV/0!
								#DIV/0!	#DIV/0!
Indici di Qualità									
Autonomia di Intervento Operativo									
		90,00%	90,00%	90,00%	90,00%	90,00%		-100,00%	-100,00%
INDICATORI DI PERFORMANCE									
					Media triennio precedente	Performance attesa	Performance realizzata	Scost	ESITO
Indicatori di Efficacia									
Tasso sviluppo (n. postazioni hardware (pc)/N. unità operative totali dell'Agenzia)					134%	123%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Tasso sviluppo (n. server (virtuali e fisici)/ N. unità operative totali dell'Agenzia)					28%	27%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
% personale * (n. dipendenti coinvolti nel processo/n. dipendenti)					1%	1%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Indicatori di Efficacia temporale									
Tempo medio di risoluzione guasti/malfunzionamenti					7,33	8,00	0,00	-8,00	OK
Indicatori di Efficienza Economica									
Costo medio postazione (costo complessivo processo/ n. postazioni totali)					€ 243,73	€ 183,09	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Costo medio processo (costo processo/ dipendenti)					€ 946,86	€ 513,14	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Costo pro capite del processo (costo complessivo processo/ popolazione)					€ 0,12	€ 0,09	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Costo canoni di manutenzioni sw (totale costo canoni manutenzione software/ n. applicativi)					€ 19.742,09	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Costo canoni di manutenzioni hw (totale costo canoni manutenzione hardware/ n. postazioni totali)					€ 47,76	€ 30,09	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Costo medio telefonico (costi utenze/n. telefoni, fax, cellulari)					€ 419,37	€ 490,35	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Indicatori di Qualità									
Autonomia di intervento operativo (n. interventi risolti all'interno/ n. totale interventi)					99,43%	99,25%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Analisi del risultato									
Analisi degli scostamenti					Verifica Intermedia: 30/06/2016		Verifica Finale: 31/12/2016		Valutazione NV
Cause					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		
					Rispetto tempi fase 2		Rispetto tempi fase 2		
					Val. raggiunto fase 3		Val. raggiunto fase 3		media tempi
Intrapresi					Rispetto tempi fase 3		Rispetto tempi fase 3		

DIRETTORE :		GIUSEPPE LONGO		AREA :		DIREZIONE ICT - QUALITA'		ANNO	2016
OBIETTIVO DI PROCESSO 18									
Gestire il Sistema Qualità									
FASI DI REALIZZAZIONE									
fase	descrizione fase obiettivo	attività/indicatore specifico di fase			valore atteso	tempi	responsabile		
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		
DESTINATARI \ STAKEHOLDERS									
Uffici, Direzioni, sedi CPI e CFP									
Indici									
		2013	2014	2015	media triennio prec	Atteso nell'anno	Raggiunto al 31 Dicembre	Raggiunto nell'anno /triennio prec	Raggiunto nell'anno/ Atteso nell'anno
Indici di Quantità									
Popolazione Provincia *									
		874.755,70	862.684,00	862.684,00	866.707,90	864.557,00			
n. Unità Operative del processo									
		0,15	0,10	0,10	0,10	0,15		-100,00%	-100,00%
n. Unità Operative Agenzia									
		122	98	122	114,12	143,79		-100,00%	-100,00%
N. non conformità rilevate									
		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		#DIV/0!	#DIV/0!
N. non conformità concluse									
		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		#DIV/0!	#DIV/0!
N. azioni correttive/preventive rilevate									
		3,00	5,00	2,00	3,33	2,00		-100,00%	-100,00%
N. azioni correttive/preventive concluse									
		3,00	5,00	2,00	3,33	2,00		-100,00%	-100,00%
Procedure qualità in vigore									
		21,00	18,00	18,00	19,00	18,00		-100,00%	-100,00%
Procedure o modelli qualità introdotte o revisionate									
		12,00	12,00	36,00	20,00	36,00		-100,00%	-100,00%
N. audit interni programmati									
		6,00	6,00	6,00	6,00	6,00		-100,00%	-100,00%
N. audit interni eseguiti									
		12,00	15,00	15,00	14,00	15,00		-100,00%	-100,00%
N. questionari CS elaborati									
		911,00	1.479,00	1.161,00	1.183,67	1.161,00		-100,00%	-100,00%
N. reclami/segnalazioni ricevuti									
		0,00	0,00	2,00	0,67	2,00		-100,00%	-100,00%
N. reclami/segnalazioni gestiti									
		0,00	0,00	2,00	0,67	2,00		-100,00%	-100,00%
N. sinistri aperti per infortuni personale									
					0,00	0		#DIV/0!	#DIV/0!
Indici di Tempo									
VII programmate									
		7,00	7,00	7,00	7,00	7,00		-100,00%	-100,00%
VII effettuate									
		12,00	7,00	9,00	9,33	9,00		-100,00%	-100,00%
Tempo medio di risoluzione delle segnalazioni									
		20,00	20,00	20,00	20,00	20,00		-100,00%	-100,00%
Indici di Economicità									
		Consuntivo	Consuntivo	Preventivo	Media triennio	Atteso			
Costo processo *									
		€ 12.031,07	€ 8.736,79	€ 8.679,47	€ 9.815,78	€ 13.674,52	€ -	-100,00%	-100,00%
Costo personale dipendente									
		€ 9.220,62	€ 7.175,22	€ 6.808,26	€ 7.734,70	€ 12.057,35		-100,00%	-100,00%
Costo collaboratori e PIVA									
								#DIV/0!	#DIV/0!
Altri costi indiretti imputati									
		€ 2.810,45	€ 1.561,57	€ 1.871,21	€ 2.081,08	€ 1.617,17		-100,00%	-100,00%
Indici di Qualità									
% raggiungimento obiettivi qualità annuali									
		100,00%	100,00%	100,00%	100%	100,00%		-100,00%	-100,00%
Positivo superamento verifica sorveglianza/rivalutazione									
		SI	SI	SI	SI	SI		#VALORE!	NON RAGGIUNTO
INDICATORI DI PERFORMANCE									
					Media triennio precedente	Performance attesa	Performance realizzata	Scost	ESITO
Indicatori di Efficacia									
%le positive attuazione trattamenti NC - AC/AP (n. NC, AC, AP concluse/n. NC, AC, AP rilevate)									
					1,00	1,00	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Aggiornamento documentale (procedure in vigore/procedure introdotte o revisionate)									
					1,05	2,00	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Esecuzione audit (audit eseguiti/audit programmati)									
					233,33%	250,00%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Gestione segnalazioni (segnalazioni gestite/segnalazioni ricevute)									
					100,00%	100,00%	0,00%	0,00%	nd
Indicatori di Efficacia temporale									
Rispetto della programmazione delle VII									
					133%	129%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Tempo medio di risoluzione delle segnalazioni									
					20,00	20	0	-20,00	OK
Indicatori di Efficienza Economica									
Costo medio processo (costo processo/ n. dipendenti)									
					€ 86,02	€ 95,10	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Costo pro capite (costo processo / popolazione)									
					€ 0,01	€ 0,02	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Indicatori di Qualità									
% raggiungimento obiettivi qualità annuali									
					100,00%	100,00%	0,00%	-100,00%	NOOK
Positivo superamento verifica sorveglianza/rivalutazione									
					SI	SI	SI	#VALORE!	OK
Analisi del risultato									
Analisi degli scostamenti									
Cause					Verifica Intermedia: 30/06/2016		Verifica Finale: 31/12/2016		Valutazione IV
					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		

DIRETTORE :		BARBARA RIVA		AREA :		DIREZIONE GENERALE - SICUREZZA		ANNO		2016	
PESO											
OBBIETTIVO DI PROCESSO 19											
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 aggiornamento del DVR all'evoluzione delle strutture e degli impianti in collaborazione con medico competente e consultazione RLS	DVR aggiornato	in occasione di modifiche del processo produttivo o dell'organizzazione del lavoro significative ai fini della salute e della sicurezza dei lavoratori, in relazione al grado di evoluzione della tecnica, della prevenzione e della	Hary						
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.	Personale adeguatamente formato	piano della formazione obbligatoria annuale	Hary/Giovanna Maoret						
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 attivazione azioni mitigatrici e correttive	Riduzione infortuni sul lavoro causati dal mancato rispetto delle norme di sicurezza sul lavoro	trimestrale	Hary RLS						
4	Garantire il rispetto delle norme a tutela della salute dei lavoratori	Pianificare e gestire il piano sanitario aziendale in collaborazione con il medico competente	Effettuare le visite mediche nel rispetto del piano sanitario	scadenze previste	Hary RLS						
DESTINATARI \ STAKEHOLDERS											
Uffici, Direzioni, sedi CPI e CFP, utenti, corpo docente e allievi											
Indici											
		2013	2014	2015	media triennio prec	Atteso nell'anno	Raggiunto al 31 Dicembre	Raggiunto nell'anno /triennio prec	Raggiunto nell'anno/ Atteso nell'anno		
Indici di Quantità											
Popolazione Provincia *		874.755,70	874.755,70	862.684,00	870.731,80	864.557,00					
n. Unità Operative del processo		1,15	1,24	1,17	1,19	0,62			-100,00%	-100,00%	
n. Unità Operative Agenzia		122	98	122	114,12	143,79			-100,00%	-100,00%	
N. Sedi Operative Agenzia		7	8	8	8	8			-100,00%	-100,00%	
N. DVR redatti/aggiornati		1	4	6	4	6			-100,00%	-100,00%	
N. DVR da redigere/aggiornare		7	4	4	5	4			-100,00%	-100,00%	
N. simulazioni di emergenza da svolgere		4	4	4	4	3			-100,00%	-100,00%	
N. simulazioni di emergenza svolte		2	3	3	3	3			-100,00%	-100,00%	
N. DUVRI - POS richiesti		2	5	10	6	10			-100,00%	-100,00%	
N. DUVRI - POS emessi		2	3	10	5	10			-100,00%	-100,00%	
N. interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria su macchine effettuate		164	160	90	138	90			-100,00%	-100,00%	
N. interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria su macchine programmati/necessari		110	100	90	100	90			-100,00%	-100,00%	
N. pratiche gestite			5	5	5	1			-100,00%	-100,00%	
N. ore di formazione/informazione/addestramento effettuate		812	887	812	837	2.552			-100,00%	-100,00%	
N. ore di formazione/informazione/addestramento programmate		1.480	950	887	1.106	2.552			-100,00%	-100,00%	
N. sopralluoghi tecnici + informazione		15	20	120	52	75			-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			67	5	24	5			-100,00%	-100,00%	
N. visite di idoneità/controllo previste			62	60	41	5			-100,00%	-100,00%	
Indici di Tempo											
Rilascio DUVRI da richiesta		5	5	4	4,67	5,00	5,00	7,14%	0,00%		
Indici di Economicità											
		Consuntivo	Consuntivo	Preventivo	Media triennio	Atteso					
Costo processo *		€ 66.501,94	€ 69.375,28	€ 70.211,91	€ 68.696,38	€ 32.880,86	€ -	-100,00%	-100,00%		
Costo personale dipendente		€ 44.955,16	€ 50.011,81	€ 48.318,78	€ 47.761,92	€ 26.196,55		-100,00%	-100,00%		
Costo collaboratori e PIVA		€ -			€ -			#DIV/0!	#DIV/0!		
Altri costi indiretti imputati		€ 21.546,78	€ 19.363,47	€ 21.893,14	€ 20.934,46	€ 6.684,31		-100,00%	-100,00%		
Indici di Qualità											
N. incidenti/infortuni aperti durante l'anno					0,00	0,00		#DIV/0!	#DIV/0!		
N. incidenti/infortuni riconducibili al mancato rispetto delle norme di sicurezza		2,00	0,00	0,00	0,00	0,00		#DIV/0!	#DIV/0!		
Laboratori: n. macchine totali		67,00	67,00	67,00	67,00	67,00		-100,00%	-100,00%		
Laboratori: n. macchine mantenute a norma		55,00	59,00	59,00	59,00	59,00		-100,00%	-100,00%		
Analisi del risultato											
INDICATORI DI PERFORMANCE					Media triennio precedente	Performance attesa	Performance realizzata	Scost	ESITO		
Indicatori di Efficacia											
Aggiornamento DVR (DVR redatti, aggiornati/DVR da redigere/aggiornare)					73%	100%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!		
Esecuzione simulazioni (simulazione svolte/simulazioni da svolgere)					67%	100%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!		
Emissione DUVRI (DUVRI emessi/DUVRI richiesti)					88,24%	100,00%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!		
Manutenzioni macchine (interventi effettuati/interventi programmati o necessari)					138,00%	100,00%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!		
Efficacia formazione (formazione effettuate/programmata o necessaria)					75,70%	100,00%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!		
Indicatori di Efficacia temporale											
Rilascio DUVRI da richiesta					4,67	5,00	5,00	0%	OK		
Indicatori di Efficienza Economica											
Costo medio processo (costo processo/ n. dipendenti)					€ 601,98	€ 228,67	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!		
Costo pro capite (costo processo / popolazione)					€ 0,08	€ 0,04	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!		
Costo medio pratica					€ 13.739,28	€ 32.880,86	#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					88%	88%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!		
Analisi del risultato											
Analisi degli scostamenti					Verifica Intermedia: 30/06/2016		Verifica Finale: 31/12/2016		Valutazione NV		
Cause					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				
					Rispetto tempi fase 2		Rispetto tempi fase 2				
					Val. raggiunto fase 3		Val. raggiunto fase 3		media tempi		
Intrapresi					Rispetto tempi fase 3		Rispetto tempi fase 3				
					Val. raggiunto fase 4		Val. raggiunto fase 4				
Da attivare					Rispetto tempi fase 4		Rispetto tempi fase 4				
					Val. raggiunto fase 5		Val. raggiunto fase 5				
Commento:					Rispetto tempi fase 5		Rispetto tempi fase 5				

DIRETTORE :		Giuseppe Longo		AREA :		DIREZIONE ICT - COMUNICAZIONE		ANNO	2016
OBIETTIVO DI PROCESSO 20									
Gestire la comunicazione istituzionale									
FASI DI REALIZZAZIONE									
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		
DESTINATARI \ STAKEHOLDERS									
Utenti, Enti Territoriali, Agenzia stessa									
Indici									
		2013	2014	2015	media triennio prec	Atteso nell'anno	Raggiunto al 31 Dicembre	Raggiunto nell'anno /triennio prec	Raggiunto nell'anno/ Atteso nell'anno
Indici di Quantità									
Popolazione Provincia *									
		874.755,70	862.684,00	862.684,00	866.707,90	864.557,00			
n. Unità Operative del processo									
		1,20	1,10	1,10	1,13	1,30		-100,00%	-100,00%
n. Unità Operative Agenzia									
		122	98	122	114,12	143,79		-100,00%	-100,00%
N. Imprese attive									
		64.591,00	63.236,00	63.236,00	63.687,67	63.236,00		-100,00%	-100,00%
N. comunicati stampa									
		16,00	12,00	17,00	15,00	17,00		-100,00%	-100,00%
N. conferenza stampa									
		5,00	4,00	4,00	4,33	4,00		-100,00%	-100,00%
N. iniziative di informazione/sensibilizzazione (News, post, CS, NWL)									
		41,00	58,00	127,00	75,33	127,00		-100,00%	-100,00%
N. seminari, open day									
		17,00	14,00	12,00	14,33	12,00		-100,00%	-100,00%
N. partecipanti a seminari e open day									
		620,00	506,00	1.244,00	790,00	1.244,00		-100,00%	-100,00%
Redazione Bilancio Sociale									
		Si	No	No	No	No		#VALORE!	NON RAGGIUNTO
N. Carta dei Servizi									
		Si	Si	Si	Si	Si		#VALORE!	NON RAGGIUNTO
N. indirizzi in data base newsletter									
		10.370,00	10.426,00	11.238,00	10.678,00	11.238,00		-100,00%	-100,00%
N. newsletter inviate									
		64,00	40,00	55,00	53,00	55,00		-100,00%	-100,00%
N. visite sito									
		112.000,00	126.200,00	109.351,00	115.850,33	109.351,00		-100,00%	-100,00%
N. pubblicazioni Sito									
		353,00	391,00	938,00	560,67	938,00		-100,00%	-100,00%
N. Articoli riguardanti Afol									
		0,00	41,00	59,00	33,33	59,00		-100,00%	-100,00%
N. sinistri aperti per infortuni personale									
					0,00	0		#DIV/0!	#DIV/0!
Indici di Tempo									
Media gg uscita newsletter									
		9,13	6,64	6,64	7,47	6,64		-100,00%	-100,00%
Indici di Economicità									
		Consuntivo	Consuntivo	Preventivo	Media triennio	Atteso			
Costo del processo*									
		€ 60.692,00	€ 51.477,41	€ 54.057,16	€ 55.408,85	€ 55.522,65	€ -	-100,00%	-100,00%
Costo personale dipendente									
		€ 38.208,41	€ 34.300,14	€ 33.473,86	€ 35.327,47	€ 41.507,16		-100,00%	-100,00%
Costo collaboratori e PIVA									
					€ -			#DIV/0!	#DIV/0!
Altri costi indiretti imputati									
		€ 22.483,59	€ 17.177,27	€ 20.583,29	€ 20.081,38	€ 14.015,49		-100,00%	-100,00%
Indici di Qualità									
Incremento accessi sito									
		57,23%	11,25%	-15,41%	17,69%	0,00%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
INDICATORI DI PERFORMANCE									
					Media triennio precedente	Performance attesa	Performance realizzata	Scost	ESITO
Indicatori di Efficacia									
% copertura newsletter (n. indirizzi in db/ popolazione)					1,23%	1,30%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
% aggiornamento Sito istituzionale (n. pubblicazioni/mese)					46,72	78,17	0,00	-78,17	NOOK
Indicatori di Efficacia temporale									
Media gg uscita newsletter					7,47	6,64	0,00	-6,64	OK
Indicatori di Efficienza Economica									
Costo medio processo (costo processo/ n. dipendenti)					€ 485,55	€ 386,14	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Costo pro capite del processo (costo del processo/popolazione)					€ 0,06	€ 0,06	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Costo medio attività (costo del processo/n attività svolte)					€ 73,29	€ 45,81	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Indicatori di Qualità									
% incremento accessi sito web annuo					17,69%	0,00%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Analisi del risultato									
Analisi degli scostamenti									
Cause		Verifica Intermedia: 30/06 /2016		Verifica Finale: 31 /12 /2016		Valutazione IV/ media valori			
Effetti		Rispetto tempi fase 1		Rispetto tempi fase 1					
		Val. raggiunto fase 1		Val. raggiunto fase 1					
		Rispetto tempi fase 2		Rispetto tempi fase 2					
		Val. raggiunto fase 2		Val. raggiunto fase 2					
Provvedimenti correttivi									
Intrapresi		Rispetto tempi fase 3		Rispetto tempi fase 3		media tempi			
		Val. raggiunto fase 3		Val. raggiunto fase 3					
		Rispetto tempi fase 4		Rispetto tempi fase 4					
		Val. raggiunto fase 4		Val. raggiunto fase 4					
Da attivare		Rispetto tempi fase 4		Rispetto tempi fase 4					
		Val. raggiunto fase 4		Val. raggiunto fase 4					

DIRETTORE :	Barbara Riva	AREA :	TRASVERSALE	ANNO	2016	PESO				
OBIETTIVO DI PROCESSO 21										
Servizi di rete - marketing territoriale										
FASI DI REALIZZAZIONE										
fase	descrizione fase obiettivo	attività/indicatore specifico di fase	valore atteso	tempi	responsabile					
	Progettazione esecutiva			richiesti dal d.p.	barbara riva/prov mb					
	gestione del processo di selezione nei tempi previsti dal decreto presidenziale	ricerca e selezione delle professionalità richieste	100% n. di personale selezionato/ personale richiesto	richiesti dal d.p.	ausilia fumagalli					
	start up dei servizi di rete	avvio dei servizi e gestione personale	gg. Ritardo = 0	richiesti dal contratto integrativo	barbara riva					
	misurazione in itinere del grado di soddisfazione dei servizi erogati	valutazioni intermedie con settori di riferimento sul livello delle prestazioni offerte	> 90%	trimestrali	g.longo					
	gestione degli aspetti economici e finanziari dell'affidamento	misurazione dei costi dei servizi offerti e relativa richiesta di liquidazione	scostamento tra preventivo e consuntivo < al 10%	trimestrale	ausilia fumagalli					
DESTINATARI \ STAKEHOLDERS										
<i>Cittadini, amministratori, Comuni, Regioni, Ministeri, Comunità Europea e soggetti privati a rilevanza collettiva</i>										
Indici										
		2013	2014	2015	media triennio	Atteso	Raggiunto	Raggiunt	Raggiunto	
Indici generali										
Popolazione provincia *						860.000		#DIV/0!	-100,00%	
n. Unità Operative del processo						0		#DIV/0!	#DIV/0!	
n. Unità Operative Agenzia						0		#DIV/0!	#DIV/0!	
n. bandi di selezione						2		#DIV/0!	-100,00%	
n. persone partecipanti alle selezioni						13		#DIV/0!	-100,00%	
n. persone vincitori di concorso						6		#DIV/0!	-100,00%	
n. ricorsi partecipanti a bandi						0				
n. servizi di rete richiesti (tipologie)						4		#DIV/0!	-100,00%	
a)										
b)										
c)										
n. servizi di rete attivati (tipologie)						>90%		#DIV/0!	#VALORE!	
a)										
b)										
c)										
n. customer satisfaction realizzate						>70%		#DIV/0!	#VALORE!	
n. richieste di liquidazioni effettuate						100%		#DIV/0!	-100,00%	
								#DIV/0!	#DIV/0!	
Indici di Tempo										
% Rispetto tempistiche pianificate		100%	100%	100%	100%	100%	100%	0,00%	0,00%	
								#DIV/0!	#DIV/0!	
Indici di Qualità										
n. ricorsi		-	-	-	-	0	0	#DIV/0!	#DIV/0!	
valutazione customer >90%		-	100%	100%	100%	100%	100	9900,00%	9900,00%	
Personale coinvolto nel Processo					Collaboratori coinvolti nel Processo					
Indicatori di Efficacia										
n. servizi presi in carico/richiesti (n. servizi presi in carico/n. servizi richiesti)						#DIV/0!	#VALORE!	#DIV/0!	#DIV/0!	# DIV/0!
Indicatori di Efficacia temporale										
Indicatori di Efficienza Economica										
Costo pro-capite * (costo processo/popolazione provincia)						#DIV/0!	€ 0,00	#DIV/0!	#DIV/0!	# DIV/0!
Indicatori di Qualità										
n. ricorsi/n. bandi						#DIV/0!	0%	#DIV/0!	#DIV/0!	# DIV/0!
Analisi del risultato										
Analisi degli scostamenti										
Cause						Verifica Intermedia: _30 / 06 / 201	Verifica Finale: _ / _ / _		Valutazione M/	
						Val. raggiunto fase 1	100%	Val. raggiunto fase 1	100	media valori
Effetti						Rispetto tempi fase 1	100%	Rispetto tempi fase 1	100	
						Val. raggiunto fase 2	100%	Val. raggiunto fase 2	100	100
						Rispetto tempi fase 2	100%	Rispetto tempi fase 2	100	
						Val. raggiunto fase 3	100%	Val. raggiunto fase 3	100	media tempi
Intrapresi						Rispetto tempi fase 3	100%	Rispetto tempi fase 3	100	
						Val. raggiunto fase 4	100%	Val. raggiunto fase 4	100	100
Da attivare						Rispetto tempi fase 4	100%	Rispetto tempi fase 4	100	