

# RELAZIONE DELLE PERFORMANCE 2018 AFOL METROPOLITANA

---

**SEDE LEGALE**

Via Soderini 24 - 20146 Milano  
Tel 02 77404141 - [protocollo@afolmet.it](mailto:protocollo@afolmet.it)  
PIVA 08928300964

DIREZIONE GENERALE.....	4
DIREZIONE TERRITORIALE MILANO .....	17
AREA TRASVERSALE .....	29
DIREZIONE TERRITORIALE NORD - OVEST .....	36
DIREZIONE TERRITORIALE SUD - EST .....	49
CAPITALE UMANO E ORGANIZZAZIONE (EX GESTIONE E SVILUPPO DEL PERSONALE) .....	62
AFFARI GENERALE E LEGALI .....	69
QUALITA' DEI SERVIZI (EX QUALITA' CERTIFICAZIONE ACCREDITAMENTO).....	75
PROGRAMMAZIONE E AMMINISTRAZIONE .....	80
PROGETTAZIONE NAZIONALE ED EUROPEA (EX PROGETTAZIONE E POLITICHE SCOLASTICHE) .....	86
APPALTI E CONTRATTI.....	92
SERVIZIO FORMAZIONE MODA .....	99
DIRITTO DOVERE ISTRIZIONE FORMAZIONE - MILANO .....	110
CPI MILANO .....	121
FORMAZIONE CONTINUA E PERMANENTE (EX INNOVAZIONE TECNICO GESTIONALE).....	139
SERVIZI AL LAVORO MILANO (EX POLITICHE ATTIVE PER IL LAVORO) .....	150
CPI CINISELLO (EX AREA LAVORO NORD).....	160
CFP AREA MECCANICA E BENESSERE (EX FORMAZIONE NORD) .....	173
CFP AREA RISTORAZIONE (EX SERVIZIO FORMAZIONE RISTORAZIONE).....	188

DISABILITA' E SVANTAGGIO SOCIALE: HOUSING SOCIALE, REI, SIL E SISL (EX AREA SVANTAGGIO SOCIALE NORD).....	203
SERVIZI AL LAVORO NORD - OVEST (EX AREA LAVORO NORD OVEST) .....	216
CFP AREA IMP.ELETTRICI, AMMINISTRAZIONE, INFORMATICA (EX AREA FORMAZIONE NORD OVEST).....	229
CPI MELZO (EX AREA LAVORO EST).....	239
FORMAZIONE CONTINUA PER LE IMPRESE (EX FORMAZIONE EST) .....	254
SERVIZI AL LAVORO SUD - EST (EX AREA LAVORO SUD) .....	269
CFP ROZZANO .....	281
CFP SAN DONATO/MELEGNANO .....	294
SVANTAGGIO E FASCE DEBOLI (EX SVANTAGGIO SUD) .....	308
FORMAZIONE CONTINUA PER IL MERCATO DEL LAVORO (EX FORMAZIONE CONTINUA E PERMANENTE SUD).....	319

## DIREZIONE GENERALE

### OBIETTIVI DI SVILUPPO:

Obiettivo	1	EFFICACIA PRODUTTIVA			
Obiettivo padre	-	-			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<b>Stakeholder finale</b>	<b>Impatto atteso</b>	<b>Risultato atteso</b>	<b>Modalità di attuazione</b>	<b>Tempi</b>	<b>Tempi effettivi</b>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Maggiore stabilità economica.	Raggiungimento dei risultati economici complessivi previsti nel Piano Programma 2018.	Monitoraggio dei risultati economici raggiunti e attuazione, in considerazione dei risultati, di eventuali azioni correttive.	Marzo-giugno- settembre-dicembre	Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>			<b>Target</b>	<b>Risultato</b>
	Raggiungimento dei risultati economici complessivi previsti nel Piano Programma 2018			100%	100%
Relazione sulla performance DIREZIONE GENERALE	Dalle rilevazione e dalle analisi condotte su tutti i servizi di AFOL Metropolitana, risulta raggiunto complessivamente il 100% dell'obiettivo, in quanto tutti iservizi hanno rispettato, e in molti casi incrementato, il rispetto del budget previsto dal piano performance 2018.				

Obiettivo	2	RAFFORZAMENTO DEL BRAND AFOL METROPOLITANA			
Obiettivo padre	-	-			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Aumento del portfolio di clienti e aumento del valore della produzione	Maggior conoscenza, da parte della cittadinanza, delle imprese e degli enti territoriali e nazionali, dei Servizi offerti da AFOL Metropolitana.	Definizione di strategie di Marketing	Marzo	Marzo
			Attuazione delle strategie individuate	Marzo-dicembre	Dicembre
			Monitoraggio dell'attuazione delle attività e delle ricadute	Settembre - dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Realizzazione del piano di Marketing nei tempi e modi individuati		100%	100%	
Relazione sulla performance DIREZIONE GENERALE	Dalle analisi dei risultati su tutti i servizi di AFOL Metropolitana, sono state attuate diverse azioni finalizzate ad incrementare il brand di AFOL, rispettando di fatto il raggiungimento dell'obiettivo. Per il dettaglio delle azioni intraprese si rimanda ai singoli servizi.				

Obiettivo	3	INNOVAZIONE PRODUTTIVA			
Obiettivo padre	-	-			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Incrementare l'offerta dei servizi di AFOL ai cittadini e alle aziende	Avvio di nuovi servizi al cittadino e alle aziende e apertura di nuove sedi/sportelli	Dare seguito ai progetti di sviluppo individuati nel corso del 2017 e definire nuovi progetti strategici	Gennaio-ottobre	Ottobre
			Definizione, programmazione e pianificazione dei progetti individuati	Marzo-maggio	Maggio
			Monitoraggio dell'andamento dei progetti di sviluppo aziendale	Maggio-settembre-dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Incremento del 5% dell'offerta di servizi erogati, sia per settore che per collocazione territoriale			100%	100%
Relazione sulla performance DIREZIONE GENERALE	Dalle analisi e dalle rilevazioni effettuate su tutti i servizi di AFOL metropolitana risulta raggiunto il 100% dell'obiettivo, garantendo anche quest'anno un buon livello di innovazione dei servizi proposti da AFOL, sia ambito formativo che per quanto riguarda l'area lavoro. Per il dettaglio si rimanda ai singoli servizi di AFOL.				

Obiettivo	4	QUALITÀ E INFORMATIZZAZIONE			
Obiettivo padre	-	-			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<b>Stakeholder finale</b>	<b>Impatto atteso</b>	<b>Risultato atteso</b>	<b>Modalità di attuazione</b>	<b>Tempi</b>	<b>Tempi effettivi</b>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Miglioramento della qualità dei servizi offerti e dell'efficacia e dell'efficienza produttiva.	Implementazione del nuovo sistema qualità secondo le nuove norme europee in materia di Gestione del Sistema Qualità e maggiore informatizzazione e standardizzazione dei processi aziendali	Programmazione, da parte, del Servizio Qualità e dei Direttori Territoriali, dell'implementazione del nuovo sistema di gestione qualità.		
			Formazione e informazione a tutto il personale in merito al nuovo sistema di gestione della Qualità		
			Standardizzazione dei processi produttivi attraverso l'informatizzazione e la definizione delle procedure operative.		
	<b>Indicatore di risultato</b>			<b>Target</b>	<b>Risultato</b>
	Definizione delle principali procedure operative, almeno 3 per servizio.			100%	100%
	Certificazione del nuovo sistema di gestione della Qualità			100%	100%
Relazione sulla performance DIREZIONE GENERALE	Dalle rilevazioni effettuate su tutti i servizi di AFOL Metropolitana da parte del servizio Qualità si sottolinea che grazie ai singoli servizi è stato possibile ottenere la certificazione del nuovo sistema qualità e di aggiornare le procedure operative da inserire nel sistema qualità di AFOL.				

Obiettivo	5	SKILL MANAGEMENT			
Obiettivo padre	-	-			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<b>Stakeholder finale</b>	<b>Impatto atteso</b>	<b>Risultato atteso</b>	<b>Modalità di attuazione</b>	<b>Tempi</b>	<b>Tempi effettivi</b>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Miglioramento della qualità dei servizi offerti e dell'efficacia e dell'efficienza produttiva.	Mappatura delle job position dell'intera struttura aziendale	Avvio del progetto in sinergia con il servizio Risorse Umane e di concerto con i Direttori Territoriali	Marzo	Marzo
			Mappatura delle job position da parte dei responsabili di Servizio coadiuvati e coordinati dal servizio GSP	Marzo-dicembre	Dicembre
			Monitoraggio dell'avanzamento del progetto	Maggio - ottobre	Ottobre
	<b>Indicatore di risultato</b>			<b>Target</b>	<b>Risultato</b>
	Definizione e mappatura di tutte le job position aziendali, dando evidenza alle competenze necessarie al ruolo			100%	100%
Relazione sulla performance DIREZIONE GENERALE	Grazie alla collaborazione tra l'ufficio Capitale Umano e Organizzazione e il servizio Qualità è stato permesso mappare tutte le posizioni presenti in AFOL Metropolitana. Questo lavoro ha permesso di mappare e costruire un sistema di Job Position utile ai servizi di Gestione Risorse Umane in ottica di integrazione delle diverse azioni volte alla gestione del personale. Nel corso dell'anno 2019 si provvederà a rendere operativo il sistema di Skill Management, rendendolo pubblico e disponibile per i diversi servizi.				

## PERFORMANCE AZIENDALE:

Performance	1	Godimento Ferie A Livello Aziendale	
Performance padre	-		
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>	<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
Raggiungimento degli obiettivi "godimento ferie" assegnati alle Aree e ai Territori entro il 31/12/2018	Rilevazione grado di raggiungimento degli obiettivi "godimento ferie" assegnati alle Aree e ai territori	Dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>	<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Rilevazione grado di raggiungimento degli obiettivi "godimento ferie" assegnati alle Aree e ai territori	100%	100%
Relazione sulla performance DIREZIONE GENERALE	Dalle rilevazioni effettuate su tutti i servizi di AFOL Metropolitana, sono state esaurite tutte le ferie assegnate entro la data del 31/12/2018		

Performance	2	Qualità Dei Servizi	
Performance padre	-	-	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<b>Risultato atteso</b>	<b>Misurazione</b>		<b>Tempi</b>
Garantire un livello soddisfacente della qualità dei servizi erogati	Incidenza percentuale degli indicatori uguali o sopra soglia rispetto al totale degli indicatori		Dicembre
			Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>		<b>Target</b>
	Incidenza percentuale degli indicatori uguali o sopra soglia rispetto al totale degli indicatori		95%
			100%
Relazione sulla performance DIREZIONE GENERALE	Dalle rilevazioni effettuate su tutti i servizi di AFOL Metropolitana, si è potuto raggiungere il 100% degli indicatori uguali o sopra soglia rispetto al totale. In questo modo si è riusciti anche per l'anno 2018 a garantire alti livelli di qualità dei servizi, in un sistema sempre più integrato con i moderni sistemi di qualità ISO 90001.		

Performance	3	Pareggio Di Bilancio		
Performance padre	-	-		
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE	
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
Il totale del costo della produzione deve essere al massimo pari al valore della produzione.		Valore della produzione - costo della produzione	Dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>		<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Valore della produzione - costo della produzione		Pareggio di Bilancio	Raggiunto
Relazione sulla performance DIREZIONE GENERALE	Dalle rilevazioni effettuate dall'ufficio Programmazione e Amministrazione su tutti i servizi di AFOL Metropolitana, si è constatato che si è raggiunto il pareggio di bilancio per tutti i servizi di AFOL Metropolitana.			

Performance	4	Soddisfazione Del Cliente		
Performance padre	-	-		
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE	
<i>Risultato atteso</i>	<i>Misurazione</i>		<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
Sviluppare una efficace gestione del cliente.	Numero questionari con valutazione positiva su numero questionari distribuiti		Dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>		<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Numero questionari con valutazione positiva su numero questionari distribuiti		85%	93%
Relazione sulla performance DIREZIONE GENERALE	Dalle rilevazioni del servizio Qualità, è stato possibile raggiungere il 93% dei questionari con esito positivo rispetto al totale dei questionari distribuiti. Il dato è il risultato di tutte le rilevazioni effettuate presso i diversi servizi di AFOL, che hanno permesso di ritenere raggiunto al 93%, rimanendo sopra la soglia prevista dall'obiettivo.			

Performance	5	Presa In Carico	
Performance padre	-	-	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>	<i>Misurazione</i>		<i>Tempi</i>
Rafforzare la collaborazione tra i servizi al lavoro e i servizi alla formazione	Incidenza percentuale dell'utenza fruitrice sia di servizi al lavoro che alla formazione sull'utenza totale		Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>		<i>Target</i>
	Incidenza percentuale dell'utenza fruitrice sia di servizi al lavoro che alla formazione sull'utenza totale		30%
Relazione sulla performance DIREZIONE GENERALE	<p>Dalle rilevazioni che sono state effettuate nei diversi servizi AFOL, la percentuale della presa in carico risulta essere in media del 52.49%, prendendo in considerazione tutte le realtà in cui opera AFOL, con la maggior parte dei servizi che dichiarano di superare abbondantemente la soglia stabilita dall'obiettivo del 30%.</p> <p>Questo consente ad AFOL di avere tassi di presa in carico molto alti, permettendo ai servizi di operare in modo efficiente ed efficace e posizionando AFOL in un posizione di eccellenze nell'erogazione dei propri servizi, risultando una realtà che integra perfettamente servizi al lavoro e alla formazione.</p>		
		<i>Risultato</i>	52.49%

Performance	6	OCCUPA-MI	
Performance padre	-	-	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<b>Risultato atteso</b>	<b>Misurazione</b>		<b>Tempi</b>
Favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro	Successo occupazionale (utenti collocati/utenti presi in carico)		Dicembre
			Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>		<b>Target</b>
	Successo occupazionale (utenti collocati/utenti presi in carico)		15%
			42.49%
Relazione sulla performance DIREZIONE GENERALE	Dalle rilevazioni che sono state effettuate è risultata la media degli utenti collocati sugli utenti presi in carico del 42.49%, superiore alla soglia del 15% prevista dall'obiettivo. Ogni servizio ha indicato percentuali ben superiori alla soglia, confermando l'andamento più che positivo già riscontrato negli scorsi anni. La realtà in cui opera AFOL Metropolitana consente di avere livelli molto alti di occupazione, dimostrando di nuovo l'efficienza dei servizi erogati sul territorio metropolitano.		

Performance	7	Turn over consulenti e collaboratori	
Performance padre	-	-	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>	<i>Misurazione</i>		<i>Tempi effettivi</i>
Rotazione dei professionisti per implementare competenze, conoscenze e abilità	Incidenza percentuale dei nuovi collaboratori incaricati rispetto ai collaboratori incaricati nel periodo 2016-2017		Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>		<i>Target</i>
	Incidenza percentuale dei nuovi collaboratori incaricati rispetto ai collaboratori incaricati nel periodo 2015/2016		90%
Relazione sulla performance DIREZIONE GENERALE	<p>Dalle rilevazioni su tutti i servizi è risultata la percentuale del 87.61% rispetto al target del 90%. Questo non consente di raggiungere l'obiettivo, rimanendo di poco sotto la soglia prevista. Rimane comunque da considerare la percentuale del 87.61% un ottimo risultato, che consente di avere un turn over di consulenti e collaboratori molto alto in tutti i servizi, garantendo la rotazione delle conoscenze e delle competenze espresse dai collaboratori in AFOL in continua innovazione, portando di biennio in biennio conoscenze nuovo, interagendo con il tessuto economico metropolitano, contribuendo a implementare le collaborazioni con una realtà così importante come AFOL.</p>		

Performance	8	Incremento Del Margine Di Produttività Aziendale	
Performance padre	-	-	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<b>Risultato atteso</b>	<b>Misurazione</b>		<b>Tempi</b>
Incrementare del 5% rispetto all'anno precedente il rapporto tra valore della produzione e costo della produzione.	Incremento rispetto all'anno precedente del rapporto tra valore della produzione e costo della produzione		Dicembre
			Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>		<b>Target</b>
	Incremento rispetto all'anno precedente del rapporto tra valore della produzione e costo della produzione		5%
			6.91%
Relazione sulla performance DIREZIONE GENERALE	Dalle rilevazioni effettuate su tutti i servizi di AFOL da parte del servizio Programmazione e Amministrazione è emerso un incremento rispetto all'anno precedente del 6.91%, superando di fatto la soglia del 5% prevista. Questo permette ad AFOL di percepire l'andamento economico che rispetto all'anno scorso è stato incrementato, garantendo l'erogazione di nuovi servizi ed opportunità su tutti i territori, sia per i servizi alla formazione che per quelli al lavoro.		

## DIREZIONE TERRITORIALE MILANO

### OBIETTIVI DI SVILUPPO:

Obiettivo	1	EFFICACIA PRODUTTIVA - Area Milano			
Obiettivo padre	-	-			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Maggiore stabilità economica.	Raggiungimento dei risultati economici complessivi previsti nel Piano Programma 2018.	Monitoraggio dei risultati economici raggiunti e attuazione, in considerazione dei risultati, di eventuali azioni correttive.	Marzo-giugno- settembre-dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Raggiungimento dei risultati economici complessivi previsti nel Piano Programma 2018			100%	110.03%
Relazione sulla performance DIREZIONE TERRITORIALE MILANO	Dalle rilevazioni effettuate sui servizi dell'area di Milano, è risultato un raggiungimento superiore al 100% indicato dall'obiettivo, superandolo e arrivando ad una percentuale del 110.03%. Ad indicare il raggiungimento dei budget previsti per ogni servizio dell'area di Milano				

Obiettivo	2	RAFFORZAMENTO DEL BRAND AFOL METROPOLITANA - Area Milano			
Obiettivo padre	-	-			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<b>Stakeholder finale</b>	<b>Impatto atteso</b>	<b>Risultato atteso</b>	<b>Modalità di attuazione</b>	<b>Tempi</b>	<b>Tempi effettivi</b>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Aumento del portfolio di clienti e aumento del valore della produzione	Maggior conoscenza, da parte della cittadinanza, delle imprese e degli enti territoriali e nazionali, dei Servizi offerti da AFOL Metropolitana.	Definizione di strategie di Marketing	Marzo	Marzo
			Attuazione delle strategie individuate	Marzo-dicembre	Dicembre
			Monitoraggio dell'attuazione delle attività e delle ricadute	Settembre - dicembre	Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>			<b>Target</b>	<b>Risultato</b>
	Realizzazione del piano di Marketing nei tempi e modi individuati		100%	100%	
Relazione sulla performance DIREZIONE TERRITORIALE MILANO	Sono state raggiunte tutte le azioni preventivate per l'obiettivo relativo al brand di AFOL Metropolitana, attuando azioni per raggiungere l'obiettivo da tutti i servizi dell'area di Milano. Per il dettaglio delle attività condotte si rimanda ai piani performance dei singoli servizi.				

Obiettivo	3	INNOVAZIONE PRODUTTIVA - Area Milano			
Obiettivo padre	-	-			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Incrementare l'offerta dei servizi di AFOL ai cittadini e alle aziende	Avvio di nuovi servizi al cittadino e alle aziende e apertura di nuove sedi/sportelli	Dare seguito ai progetti di sviluppo individuati nel corso del 2017 e definire nuovi progetti strategici	Gennaio-ottobre	Ottobre
			Definizione, programmazione e pianificazione dei progetti individuati	Marzo-maggio	Maggio
			Monitoraggio dell'andamento dei progetti di sviluppo aziendale	Maggio-settembre-dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Incremento del 5% dell'offerta di servizi erogati, sia per settore che per collocazione territoriale			100%	100%
Relazione sulla performance DIREZIONE TERRITORIALE MILANO	Secondo le rilevazioni effettuate su tutti i servizi dell'area di Milano è risultato il raggiungimento del 100% dell'obiettivo, garantendo l'incremento dei servizi offerti dai servizi dell'area di Milano. Per il dettaglio dei servizi offerti si rimanda ai servizi dell'area di Milano.				

Obiettivo	4	QUALITÀ E INFORMATIZZAZIONE - Area Milano			
Obiettivo padre	-	-			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Miglioramento della qualità dei servizi offerti e dell'efficacia e dell'efficienza produttiva.	Implementazione del nuovo sistema qualità secondo le nuove norme europee in materia di Gestione del Sistema Qualità e maggiore informatizzazione e standardizzazione dei processi aziendali	Programmazione, da parte, del Servizio Qualità e dei Direttori Territoriali, dell'implementazione del nuovo sistema di gestione qualità.		
			Formazione e informazione a tutto il personale in merito al nuovo sistema di gestione della Qualità		
			Standardizzazione dei processi produttivi attraverso l'informatizzazione e la definizione delle procedure operative.		
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Certificazione del nuovo sistema di gestione della Qualità			100%	100%
	Definizione delle principali procedure operative, almeno 3 per servizio.			100%	100%
Relazione sulla performance DIREZIONE TERRITORIALE MILANO	Dalle rilevazioni effettuate su tutti i servizi dell'area di Milano è risultato che il 100% degli indicatori sulla qualità è stato rispettato, consentendo anche per l'area di Milano il rispetto della normativa riguardante la Qualità.				

Obiettivo	5	SKILL MANAGEMENT - Area Milano			
Obiettivo padre	-	-			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<b>Stakeholder finale</b>	<b>Impatto atteso</b>	<b>Risultato atteso</b>	<b>Modalità di attuazione</b>	<b>Tempi</b>	<b>Tempi effettivi</b>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Miglioramento della qualità dei servizi offerti e dell'efficacia e dell'efficienza produttiva.	Mappatura delle job position dell'intera struttura aziendale	Avvio del progetto in sinergia con il servizio Risorse Umane e di concerto con i Direttori Territoriali	Marzo	Marzo
			Mappatura delle job position da parte dei responsabili di Servizio coadiuvati e coordinati dal servizio GSP	Marzo-dicembre	Dicembre
			Monitoraggio dell'avanzamento del progetto	Maggio - ottobre	Ottobre
	<b>Indicatore di risultato</b>			<b>Target</b>	<b>Risultato</b>
	Definizione e mappatura di tutte le job position aziendali, dando evidenza alle competenze necessarie al ruolo			100%	100%
Relazione sulla performance DIREZIONE TERRITORIALE MILANO	Sono state mappate correttamente tutte le posizioni dei servizi dell'area di Milano				

## PERFORMANCE AZIENDALI:

Performance	1	Godimento Ferie A Livello Aziendale: Raggiungimento Degli Obiettivi “Godimento Ferie” Assegnati Alle Aree E Ai Territori - Area Milano		
Performance padre	-	-		
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE	
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
Raggiungimento degli obiettivi “godimento ferie” assegnati all’ Area Territoriale Milano entro il 31/12/2018		Rilevazione grado di raggiungimento degli obiettivi “godimento ferie” assegnati alle Aree e ai territori	Dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>		<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Rilevazione grado di raggiungimento degli obiettivi “godimento ferie” assegnati alle Aree e ai territori		100%	100%
Relazione sulla performance DIREZIONE TERRITORIALE MILANO	Sono state esaurite tutte le giornate di ferie assegnate ai servizi dell’area di Milano entro il 31/12/2018			

Performance	2	Qualità Dei Servizi: Garantire Un Livello Soddisfacente Della Qualità Dei Servizi Erogati - Area Milano	
Performance padre	-	-	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<b>Risultato atteso</b>	<b>Misurazione</b>		<b>Tempi</b>
Garantire un livello soddisfacente della qualità dei servizi erogati	Incidenza percentuale degli indicatori uguali o sopra soglia rispetto al totale degli indicatori		Dicembre
			Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>		<b>Target</b>
	Incidenza percentuale degli indicatori uguali o sopra soglia rispetto al totale degli indicatori		95%
			100%
Relazione sulla performance DIREZIONE TERRITORIALE MILANO	Sono state effettuate le misurazioni su tutti i servizi dell'area di Milano, raggiungendo di fatto l'obiettivo del 100% superando il target dell'obiettivo.		

Performance	3	Pareggio Di Bilancio: Il Totale Del Costo Della Produzione Deve Essere Al Massimo Pari Al Valore Della Produzione - Area Milano	
Performance padre	-	-	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>	<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
Il totale del costo della produzione deve essere al massimo pari al valore della produzione.	Valore della produzione - costo della produzione	Dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>	<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Valore della produzione - costo della produzione	Pareggio di Bilancio	Raggiunto
Relazione sulla performance DIREZIONE TERRITORIALE MILANO	Dalle rilevazioni effettuate su tutti i servizi dell'area Milano è risultato raggiunto il pareggio di bilancio, raggiungendo di fatto l'obiettivo.		

Performance	4	Soddisfazione Del Cliente: Sviluppare Una Efficace Gestione Del Cliente - Area Milano	
Performance padre	-	-	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>	<i>Misurazione</i>		<i>Tempi</i>
Sviluppare una efficace gestione del cliente	Numero questionari con valutazione positiva su numero questionari distribuiti		Dicembre
			Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>		<i>Target</i>
	Numero questionari con valutazione positiva su numero questionari distribuiti		85%
			<i>Risultato</i>
			91.52%
Relazione sulla performance DIREZIONE TERRITORIALE MILANO	Dalla rilevazioni sui questionari distribuiti e quelli positivi dell'area di Milano, è stata raggiunta la percentuale del 91.52% superando di fatto la soglia dell'85% prevista dall'obiettivo.		

Performance	5	Presenza In Carico: Rafforzare La Collaborazione Tra I Servizi Al Lavoro E I Servizi Alla Formazione - Area Milano	
Performance padre	-	-	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>	<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
Rafforzare la collaborazione tra i servizi al lavoro e i servizi alla formazione	Incidenza percentuale dell'utenza fruitrice sia di servizi al lavoro che alla formazione sull'utenza totale	Dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>	<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Incidenza percentuale dell'utenza fruitrice sia di servizi al lavoro che alla formazione sull'utenza totale	30%	62.50%
Relazione sulla performance DIREZIONE TERRITORIALE MILANO	Dalla media delle rilevazioni sull'obiettivo di presa in carico rispetto ai servizi dell'area di Milano, si è raggiunto e di fatto superata la soglia del 30% prevista dall'obiettivo.		

Performance	6	OCCUPA-MI: Favorire L'incontro Tra Domanda E Offerta Di Lavoro - Area Milano	
Performance padre	-	-	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>	<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
Favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro	Successo occupazionale (utenti collocati/utenti presi in carico)	Dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>	<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Successo occupazionale (utenti collocati/utenti presi in carico)	15%	35.66%
Relazione sulla performance DIREZIONE TERRITORIALE MILANO	Dalla media dei risultati dei servizi dell'area di Milano rispetto all'obiettivo OCCUPA - MI è emersa la percentuale del 35.66%, superando di fatto la soglia del 15% prevista dall'obiettivo.		

Performance	7	Turn Over Consulenti E Collaboratori: Rotazione Dei Professionisti Per Implementare Competenze, Conoscenze E Abilità - Area Milano	
Performance padre	-	-	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>	<i>Misurazione</i>		<i>Tempi effettivi</i>
Rotazione dei professionisti per implementare competenze, conoscenze e abilità	Incidenza percentuale dei nuovi collaboratori incaricati rispetto ai collaboratori incaricati nel periodo 2014-2015		Dicembre
	<i>Target</i>		<i>Risultato</i>
	Incidenza percentuale dei nuovi collaboratori incaricati rispetto ai collaboratori incaricati nel periodo 2014-2015		90%
Relazione sulla performance DIREZIONE TERRITORIALE MILANO	Dalle media dei servizi dell'area di Milano, si è raggiunta la percentuale del 82.34%, non raggiungendo di fatto la soglia del 90% prevista dall'obiettivo. Rimane comunque un ottimo risultato vista la soglia molto sfidante dell'obiettivo, e che garantisce un alta rotazione dei collaboratori e consulenti anche sull'area di Milano.		

## AREA TRASVERSALE

### OBIETTIVI DI SVILUPPO

Obiettivo	1	QUALITÀ E INFORMATIZZAZIONE			
Obiettivo padre	1	QUALITÀ E INFORMATIZZAZIONE			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOI CDA CITTADINI PERSONALE	Maggiore stabilità economica.	Raggiungimento dei risultati economici complessivi previsti nel Piano Programma 2018.	Monitoraggio dei risultati economici raggiunti e attuazione, in considerazione dei risultati, di eventuali azioni correttive.	Marzo-giugno-settembre-dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Certificazione del nuovo sistema di gestione della Qualità			100%	100%
	Definizione delle principali procedure operative, almeno 3 per servizio.			100%	100%
Relazione sulla performance AREA TRASVERSALE	Tutti i servizi trasversali hanno raggiunto il 100% degli obiettivi relativi al sistema di qualità, garantendo anche per quanto riguarda l'area trasversale, il raggiungimento del 100% previsto dal target.				

Obiettivo	2	SKILL MANAGEMENT			
Obiettivo padre	2	SKILL MANAGEMENT			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<b>Stakeholder finale</b>	<b>Impatto atteso</b>	<b>Risultato atteso</b>	<b>Modalità di attuazione</b>	<b>Tempi</b>	<b>Tempi effettivi</b>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Miglioramento della qualità dei servizi offerti e dell'efficacia e dell'efficienza produttiva.	Mappatura delle job position dell'intera struttura aziendale	Avvio del progetto in sinergia con il servizio Risorse Umane e di concerto con i Direttori Territoriali	Marzo	Marzo
			Mappatura delle job position da parte dei responsabili di Servizio coadiuvati e coordinati dal servizio GSP	Marzo-dicembre	Dicembre
			Monitoraggio dell'avanzamento del progetto	Maggio - ottobre	Ottobre
	<b>Indicatore di risultato</b>			<b>Target</b>	<b>Risultato</b>
	Definizione e mappatura di tutte le job position aziendali, dando evidenza alle competenze necessarie al ruolo			100%	100%
Relazione sulla performance AREA TRASVERSALE	Sono state mappate correttamente tutte le posizioni dell'area trasversale.				

Obiettivo	3	SUPPORTO AI SERVIZI DI LINE			
Obiettivo padre					
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Miglioramento della qualità servizi erogati ai “clienti” e incremento della capacità produttività dell’Agenzia	Sviluppo, all’interno dei servizi trasversali, di una cultura e di un Know-How aziendali finalizzati a supportare e agevolare il perseguimento dello scopo aziendale.			
			Realizzazione di riunioni finalizzate all’ottimizzazione dei processi trasversali.	Gennaio - dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Raggiungimento del 90% degli obiettivi di II livello e III livello dei Servizi di Line			90%	98%
Relazione sulla performance AREA TRASVERSALE	Questo obiettivo misura il supporto che tutta l’area trasversale verso il raggiungimento degli obiettivi di tutta l’area di erogazione dei servizi. In questo senso, il lavoro effettuato durante l’anno, di supporto all’erogazione, permette il raggiungimento dei risultati attraverso il lavoro coordinato di back office e dei servizi che erogano. In questo senso sono stati raggiunti gli indicatori degli obiettivi per un totale del 98%, sottolineando il continua ed efficace lavoro di supporto fornito dai servizi centrali verso i servizi che operano sul territorio.				

## PERFORMANCE AZIENDALE:

Performance	1	Godimento ferie a livello aziendale: raggiungimento degli obiettivi "godimento ferie" assegnati alle aree e ai territori	
Performance padre	1	Godimento ferie a livello aziendale: raggiungimento degli obiettivi "godimento ferie" assegnati alle aree e ai territori	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<b>Risultato atteso</b>	<b>Misurazione</b>	<b>Tempi</b>	<b>Tempi effettivi</b>
Raggiungimento degli obiettivi "godimento ferie" assegnati all'Area Trasversale entro il 31/12/2018	Rilevazione grado di raggiungimento degli obiettivi "godimento ferie" assegnati alle Aree e ai territori	Dicembre	Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>	<b>Target</b>	<b>Risultato</b>
	Rilevazione grado di raggiungimento degli obiettivi "godimento ferie" assegnati alle Aree e ai territori	100%	100%
Relazione sulla performance AREA TRASVERSALE	Sono state esaurite tutte le giornate assegnate ai servizi trasversali alla data del 31/12/2018		

Performance	2	Qualità Dei Servizi: Garantire Un Livello Soddisfacente Della Qualità Dei Servizi Erogati - Area Trasversale	
Performance padre	2	Qualità dei servizi: garantire un livello soddisfacente della qualità dei servizi erogati	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>
Garantire un livello soddisfacente della qualità dei servizi erogati		Incidenza percentuale degli indicatori uguali o sopra soglia rispetto al totale degli indicatori	Dicembre
			Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>	<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Incidenza percentuale degli indicatori uguali o sopra soglia rispetto al totale degli indicatori	95%	100%
Relazione sulla performance AREA TRASVERSALE	Sono stati rispettati tutti gli indicatori rispetto alla qualità, garantendo un ottimo livello di qualità dei servizi, anche di supporto sull'area di Milano.		

Performance	3	Pareggio di bilancio: il totale del costo della produzione deve essere al massimo pari al valore della produzione - area milano	
Performance padre	3	Pareggio di bilancio: il totale del costo della produzione deve essere al massimo pari al valore della produzione	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>
Il totale del costo della produzione deve essere al massimo pari al valore della produzione.		Valore della produzione - costo della produzione	Dicembre
			Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>	<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Valore della produzione - costo della produzione	Pareggio di Bilancio	Pareggio
Relazione sulla performance AREA TRASVERSALE	Dalle rilevazioni sui servizi trasversali, è stato rispettato l'obiettivo di pareggio di bilancio previsto dal piano.		

Performance	4	Supportare I Territori E I Servizi Di Line Nel Perseguire Gli Obiettivi Di Performance Aziendale Di II e III Livello	
Performance padre		-	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>	<i>Misurazione</i>		<i>Tempi effettivi</i>
Garantire il corretto supporto allo svolgimento delle attività e all'erogazione dei servizi delle Line	Raggiungimento degli obiettivi degli Indicatori di performance aziendale di II livello e III livello dei Servizi di Line		Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>		<i>Target</i>
	Raggiungimento degli obiettivi degli Indicatori di performance aziendale di II livello e III livello dei Servizi di Line		90%
Relazione sulla performance AREA TRASVERSALE	Anche in questo caso è stato misurato il raggiungimento delle performance dei servizi d'erogazione, analizzando il risultato del 90% del supporto fornito dai servizi trasversali. In questo senso il lavoro di back office ha contribuito a mantenere alto il raggiungimento di tutte le performance dei servizi d'erogazione, supportando servizi di qualità, efficienti ed efficaci.		

## DIREZIONE TERRITORIALE NORD - OVEST

### OBIETTIVI DI SVILUPPO:

Obiettivo	1	EFFICACIA PRODUTTIVA			
Obiettivo padre	1	EFFICACIA PRODUTTIVA			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Maggiore stabilità economica	Raggiungimento dei risultati economici complessivi previsti nel Piano Programma 2018.	Promozione di incontri di monitoraggio con le PO dell'Area Nord-Ovest volti a rilevare:		
			L'avanzamento fisico dei progetti e delle attività connesse al Piano nel suo complesso in relazione ai diversi traguardi intermedi e finali.	Marzo - Giugno	Giugno
			L'avanzamento e l'utilizzo delle risorse finanziarie disponibili La rilevazione delle criticità e delle variazioni, individuazione delle azioni correttive e delle eventuali nuove linee di finanziamento	Settembre Dicembre	Dicembre
Relazione sulla performance DIREZIONE TERRITORIALE NORDOVEST	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Raggiungimento dei risultati economici complessivi previsti nel Piano Programma 2018, in relazione con le schede di budget inviate alla struttura amministrativa centrale			100%	100%

Obiettivo	2	RAFFORZAMENTO DEL BRAND AFOL METROPOLITANA			
Obiettivo padre	2	RAFFORZAMENTO DEL BRAND AFOL METROPOLITANA			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<b>Stakeholder finale</b>	<b>Impatto atteso</b>	<b>Risultato atteso</b>	<b>Modalità di attuazione</b>	<b>Tempi</b>	<b>Tempi effettivi</b>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Aumento del portfolio di clienti e aumento del valore della produzione	Maggior conoscenza, da parte della cittadinanza, delle imprese e degli enti territoriali e nazionali, dei Servizi offerti da AFOL Metropolitana.	Definizione dei contenuti del P.M. territoriale in termini di Fiere, Eventi, Seminari, Convegni, Open day, Campus, ecc.	Marzo	Marzo
			Pianificazione di massima delle azioni previste dal P.M., distinte per territorio e aree di servizio.	Marzo-settembre	Settembre
			Monitoraggio dell'attuazione delle attività e delle ricadute	Settembre - dicembre	Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>			<b>Target</b>	<b>Risultato</b>
	Realizzazione del piano di Marketing nei tempi e modi individuati in accordo con la DG			100%	100%
Relazione sulla performance DIREZIONE TERRITORIALE NORD - OVEST	Dalle analisi dei risultati su tutti i servizi di AFOL Metropolitana, sono state attuate diverse azioni finalizzate ad incrementare il brand di AFOL, rispettando di fatto il raggiungimento dell'obiettivo. Per il dettaglio delle azioni intraprese si rimanda ai singoli servizi.				

Obiettivo	3	INNOVAZIONE PRODUTTIVA			
Obiettivo padre	3	INNOVAZIONE PRODUTTIVA			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Incrementare l'offerta dei servizi di AFOL ai cittadini e alle aziende	Avvio di nuovi servizi al cittadino e alle aziende e apertura di nuove sedi/sportelli	Dare seguito ai progetti di sviluppo individuati nel corso del 2017 e definire nuovi progetti strategici	Gennaio-ottobre	Ottobre
			Definizione, programmazione e pianificazione dei nuovi progetti individuati	Marzo-agosto	Agosto
			Monitoraggio dell'andamento fisico e finanziario dei progetti e delle attività	Aprile-settembre-dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Incremento del 5% dell'offerta di servizi erogati, sia per settore che per collocazione territoriale, distinti quindi per Aree Formazione e Lavoro e per ambito Nord e Nord Ovest			100%	100%
Relazione sulla performance DIREZIONE TERRITORIALE NORD - OVEST	Dalle analisi e dalle rilevazioni effettuate su tutti i servizi di AFOL metropolitana risulta raggiunto il 100% dell'obiettivo, garantendo anche quest'anno un buon livello di innovazione dei servizi proposti da AFOL, sia ambito formativo che per quanto riguarda l'area lavoro. Per il dettaglio si rimanda ai singoli servizi di AFOL.				

Obiettivo	4	QUALITÀ E INFORMATIZZAZIONE			
Obiettivo padre	4	QUALITÀ E INFORMATIZZAZIONE			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<b>Stakeholder finale</b>	<b>Impatto atteso</b>	<b>Risultato atteso</b>	<b>Modalità di attuazione</b>	<b>Tempi</b>	<b>Tempi effettivi</b>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Miglioramento della qualità dei servizi offerti e dell'efficacia e dell'efficienza produttiva.	Implementazione del nuovo sistema qualità secondo le nuove norme europee in materia di Gestione del Sistema Qualità e maggiore informatizzazione e standardizzazione dei processi aziendali	Programmazione, da parte, del Servizio Qualità e dei Direttori Territoriali, dell'implementazione del nuovo sistema di gestione qualità	Gennaio-marzo	Marzo
			Formazione e informazione a tutto il personale in merito al nuovo sistema di gestione della Qualità	Aprile-maggio	Maggio
			Standardizzazione dei processi produttivi attraverso l'informatizzazione e la definizione delle procedure operative, monitoraggio e valutazione degli esiti in collaborazione con le PO territoriali.	Giugno-dicembre	Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>			<b>Target</b>	<b>Risultato</b>
	Certificazione del nuovo sistema di gestione della Qualità			100%	100%
	Definizione delle principali procedure operative, almeno 3 per servizio, in accordo con il Servizio Qualità dell'Agenzia			100%	100%
Relazione sulla performance DIREZIONE TERRITORIALE NORD - OVEST	Dalle rilevazioni effettuate su tutti i servizi dell'area di Nord Ovest è risultato che il 100% degli indicatori sulla qualità è stato rispettato, consentendo anche per l'area di Nord Ovest il rispetto della normativa riguardante la Qualità.				

Obiettivo	5	SKILL MANAGEMENT			
Obiettivo padre	5	SKILL MANAGEMENT			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<b>Stakeholder finale</b>	<b>Impatto atteso</b>	<b>Risultato atteso</b>	<b>Modalità di attuazione</b>	<b>Tempi</b>	<b>Tempi effettivi</b>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Miglioramento della qualità dei servizi offerti e dell'efficacia e dell'efficienza produttiva	Mappatura delle job position dell'intera struttura aziendale	Avvio del progetto in sinergia con il servizio Risorse Umane e di concerto con i Direttori Territoriali	Marzo	Marzo
			Mappatura delle job position da parte dei responsabili di Servizio coadiuvati e coordinati dal servizio GSP	Marzo-dicembre	Dicembre
			Monitoraggio dell'avanzamento del progetto	Maggio - ottobre	Ottobre
	<b>Indicatore di risultato</b>			<b>Target</b>	<b>Risultato</b>
	Definizione e mappatura di tutte le job position aziendali, dando evidenza alle competenze necessarie al ruolo			100%	100%
Relazione sulla performance DIREZIONE TERRITORIALE NORD - OVEST	Sono state mappate correttamente tutte le posizioni dell'area Nord Ovest				

## PERFORMANCES AZIENDALI.

Performance	1	Godimento ferie a livello aziendale: raggiungimento degli obiettivi "godimento ferie" assegnati alle aree e ai territori	
Performance padre	1	Godimento ferie a livello aziendale	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>
Esaurimento delle ferie maturate da parte di tutto il personale del Territorio Nord Ovest		Rilevazione grado di raggiungimento degli obiettivi "godimento ferie" assegnati alle Aree e ai territori	Dicembre
			Dicembre
Relazione sulla performance DIREZIONE TERRITORIALE NORD OVEST	<i>Indicatore di risultato</i>		<i>Target</i>
	Rilevazione grado di raggiungimento degli obiettivi "godimento ferie" assegnati alle Aree e ai territori		100%
	Sono state esaurite le giornate di ferie assegnate ai territori, per una percentuale del 98,04%, che tiene in considerazione alcune situazioni particolari che hanno impedito di usufruire il 100% delle giornate entro le 31/12/2018		
			98.04%

Performance	2	Qualità dei servizi: garantire un livello soddisfacente della qualità dei servizi erogati	
Performance padre	2	Qualità dei servizi	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<b>Risultato atteso</b>	<b>Misurazione</b>		<b>Tempi</b>
Garantire un livello soddisfacente della qualità dei servizi erogati	Incidenza percentuale degli indicatori uguali o sopra soglia rispetto al totale degli indicatori		Dicembre
			Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>		<b>Target</b>
	Incidenza percentuale degli indicatori uguali o sopra soglia rispetto al totale degli indicatori		95%
			100%
Relazione sulla performance DIREZIONE TERRITORIALE NORD OVEST	Sono state effettuate le misurazioni su tutti i servizi dell'area Nord ovest, raggiungendo di fatto l'obiettivo del 100% superando il target dell'obiettivo.		

Performance	3	Pareggio di bilancio: il totale del costo della produzione deve essere al massimo pari al valore della produzione	
Performance padre	3	Pareggio di bilancio	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>
Il totale del costo della produzione deve essere al massimo pari al valore della produzione.		Valore della produzione - costo della produzione	Dicembre
			Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>	<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Valore della produzione - costo della produzione	Pareggio di Bilancio	Raggiunto
Relazione sulla performance DIREZIONE TERRITORIALE NORD OVEST	Dalle rilevazioni effettuate su tutti i servizi dell'area Nord Ovest è risultato raggiunto il pareggio di bilancio, raggiungendo di fatto l'obiettivo.		

Performance	4	Soddisfazione del cliente: sviluppare una efficace gestione del cliente	
Performance padre	4	Soddisfazione del cliente	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>	<i>Misurazione</i>		<i>Tempi effettivi</i>
Sviluppare una efficace gestione del cliente	Numero questionari con valutazione positiva su numero questionari distribuiti		Dicembre
	<i>Target</i>		<i>Risultato</i>
	Numero questionari con valutazione positiva su numero questionari distribuiti		85%
Relazione sulla performance DIREZIONE TERRITORIALE NORD OVEST	Dalla rilevazioni sui questionari distribuiti e quelli positivi dell'area Nord Ovest, è stata raggiunta la percentuale del 95% superando di fatto la soglia dell'85% prevista dall'obiettivo.		

Performance	5	Presa in carico: rafforzare la collaborazione tra i servizi al lavoro e i servizi alla formazione		
Performance padre	5	Presa in carico		
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE	
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
Rafforzare la collaborazione tra i servizi al lavoro e i servizi alla formazione.		Incidenza percentuale dell'utenza fruitrice sia di servizi al lavoro che alla formazione sull'utenza totale	Dicembre	Dicembre<
	<i>Indicatore di risultato</i>		<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Incidenza percentuale dell'utenza fruitrice sia di servizi al lavoro che alla formazione sull'utenza totale		30%	61%
Relazione sulla performance DIREZIONE TERRITORIALE NORD OVEST	Dalla media delle rilevazioni sull'obiettivo di presa in carico rispetto ai servizi dell'area Nord Ovest, si è raggiunto e di fatto superata la soglia del 30% prevista dall'obiettivo.			

Performance	6	OCCUPA-MI: Favorire L'incontro Tra Domanda E Offerta Di Lavoro		
Performance padre	6	OCCUPA-MI		
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE	
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
Favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro		Successo occupazionale (utenti collocati/utenti presi in carico)	Dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>		<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Successo occupazionale (utenti collocati/utenti presi in carico)		15%	51%
Relazione sulla performance DIREZIONE TERRITORIALE NORD OVEST	Dalla media dei risultati dei servizi dell'area Nord Ovest rispetto all'obiettivo OCCUPA - MI è emersa la percentuale del 51%, superando di fatto la soglia del 15% prevista dall'obiettivo.			

Performance	7	Turn over consulenti e collaboratori: rotazione dei professionisti per implementare competenze, conoscenze e abilità	
Performance padre	7	Turn over consulenti e collaboratori	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<b>Risultato atteso</b>	<b>Misurazione</b>		<b>Tempi</b>
Favorire la rotazione dei professionisti per implementare competenze, conoscenze e abilità.	Incidenza percentuale dei nuovi collaboratori incaricati rispetto ai collaboratori incaricati nel periodo 2014-2015		Dicembre
			Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>		<b>Target</b>
	Incidenza percentuale dei nuovi collaboratori incaricati rispetto ai collaboratori incaricati nel periodo 2016/2017		90%
			88.91%
Relazione sulla performance DIREZIONE TERRITORIALE NORD OVEST	Dalle media dei servizi dell'area Nord Ovest, si è raggiunta la percentuale del 88.91%, non raggiungendo di fatto la soglia del 90% prevista dall'obiettivo. Rimane comunque un ottimo risultato vista la soglia molto sfidante dell'obiettivo, e che garantisce un alta rotazione dei collaboratori e consulenti anche sull'area Nord Ovest.		

Performance	8	Produttività aziendale	
Performance padre	8	Incremento del margine di produttività aziendale	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>
		<i>Tempi effettivi</i>	
Incremento del margine di produttività aziendale		Incremento rispetto all'anno precedente del rapporto tra valore della produzione e costo della produzione	Dicembre
			Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>	<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Incremento rispetto all'anno precedente del rapporto tra valore della produzione e costo della produzione	5%	4.91%
Relazione sulla performance DIREZIONE TERRITORIALE NORD OVEST	Dalle rilevazioni effettuate dall'ufficio Programmazione e Amministrazione risulta la percentuale di incremento del 4.91%, non raggiungendo di fatto la soglia del 5% prevista. Rimane comunque un risultato soddisfacente, tenendo conto comunque un incremento rispetto all'anno precedente, dato che rispecchia l'incremento nella maggior parte dei servizi superiore alla soglia prevista.		

## DIREZIONE TERRITORIALE SUD - EST

### OBIETTIVI DI SVILUPPO:

Obiettivo	1	EFFICACIA PRODUTTIVA			
Obiettivo padre	1	EFFICACIA PRODUTTIVA			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Maggiore stabilità economica.	Raggiungimento dei risultati economici complessivi previsti nel Piano Programma 2018	n. 4 incontri di monitoraggio con le posizioni organizzative area Sud - Est volti a rilevare:	Marzo-giugno-settembre-dicembre	Dicembre
			- l'avanzamento fisico dei progetti e delle attività connesse al Piano nel suo complesso in relazione ai diversi traguardi intermedi e finali; - l'avanzamento finanziario, e cioè l'utilizzo effettivo delle risorse finanziarie messe a disposizione;	Marzo-giugno-settembre-dicembre	Dicembre
			- rilevazione delle criticità e variazioni e messa a punto delle necessarie azioni correttive o eventuale individuazione di nuove linee di finanziamento.	Marzo-giugno-settembre-dicembre	Dicembre
Relazione sulla performance DIREZIONE TERRITORIALE SUDEST	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Raggiungimento dei risultati economici complessivi previsti nel Piano Programma 2018			100%	100%

Obiettivo	2	RAFFORZAMENTO DEL BRAND AFOL METROPOLITANA			
Obiettivo padre	2	RAFFORZAMENTO DEL BRAND AFOL METROPOLITANA			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Aumento del portfolio di clienti e aumento del valore della produzione	Maggior conoscenza, da parte della cittadinanza, delle imprese e degli enti territoriali e nazionali, dei Servizi offerti da AFOL Metropolitana.	Definizione del contenuto del Piano marketing territoriale: Fiere, Eventi, Seminari sui temi di PAL, Seminari sui nuovi temi dell' inclusione sociale e lavorativa.	Marzo	Marzo
			Pianificazione di massima delle azioni previste dal Piano marketing, articolate per territorio e per linee di servizio.	Marzo	Marzo
			Monitoraggio dell'attuazione delle attività e delle ricadute : n. eventi / seminari realizzati n. incontri aziende n. incontri enti territoriali	Settembre - Dicembre	Dicembre
Relazione sulla performance DIREZIONE TERRITORIALE SUD - EST	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Realizzazione del piano di Marketing nei tempi e modi individuati			100%	100%
	Dalle analisi dei risultati su tutti i servizi di AFOL Metropolitana, sono state attuate diverse azioni finalizzate ad incrementare il brand di AFOL, rispettando di fatto il raggiungimento dell'obiettivo. Per il dettaglio delle azioni intraprese si rimanda ai singoli servizi.				

Obiettivo	3	INNOVAZIONE PRODUTTIVA			
Obiettivo padre	3	INNOVAZIONE PRODUTTIVA			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<b>Stakeholder finale</b>	<b>Impatto atteso</b>	<b>Risultato atteso</b>	<b>Modalità di attuazione</b>	<b>Tempi</b>	<b>Tempi effettivi</b>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Incrementare l'offerta dei servizi di AFOL ai cittadini e alle aziende	Avvio di nuovi servizi al cittadino e alle aziende e apertura di nuove sedi/sportelli	Ripresa e assestamento dei progetti di sviluppo individuati nel corso del 2017. Promozione incontri con gli attori territoriali al fine dell'individuazione di nuovi servizi.	Gennaio-Ottobre	Ottobre
			Individuazione e definizione dei nuovi servizi da offrire a cittadini e imprese.	Marzo-Maggio	Maggio
			Monitoraggio avanzamento fisico dei servizi e delle attività innovative	Maggio-Settembre-Dicembre	Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>			<b>Target</b>	<b>Risultato</b>
	Incremento del 5% dell'offerta di servizi erogati, sia per settore che per collocazione territoriale			100%	100%
Relazione sulla performance DIREZIONE TERRITORIALE SUD - EST	Dalle analisi e dalle rilevazioni effettuate su tutti i servizi di AFOL metropolitana risulta raggiunto il 100% dell'obiettivo, garantendo anche quest'anno un buon livello di innovazione dei servizi proposti da AFOL, sia ambito formativo che per quanto riguarda l'area lavoro. Per il dettaglio si rimanda ai singoli servizi di AFOL.				

Obiettivo	4	QUALITÀ E INFORMATIZZAZIONE			
Obiettivo padre	4	QUALITÀ E INFORMATIZZAZIONE			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<b>Stakeholder finale</b>	<b>Impatto atteso</b>	<b>Risultato atteso</b>	<b>Modalità di attuazione</b>	<b>Tempi</b>	<b>Tempi effettivi</b>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Miglioramento della qualità dei servizi offerti e dell'efficacia e dell'efficienza produttiva.	Implementazione del nuovo sistema qualità secondo le nuove norme europee in materia di Gestione del Sistema Qualità e maggiore informatizzazione e standardizzazione dei processi aziendali	Partecipazione alla definizione degli standard del sistema qualità e implementazione del nuovo sistema di gestione qualità.	Gennaio - Marzo	Marzo
			Pianificazione della formazione e informazione a tutto il personale in merito al nuovo sistema di gestione della Qualità	Aprile - Maggio	Maggio
			Standardizzazione dei processi produttivi attraverso l'informatizzazione e la definizione delle procedure operative in collaborazione con le P.O: territoriali Monitoraggio e valutazione degli esiti del nuovo sistema qualità	Giugno Dicembre	Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>			<b>Target</b>	<b>Risultato</b>
	Certificazione del nuovo sistema di gestione della Qualità			100%	100%
	Definizione delle principali procedure operative, almeno 3 per servizio.			100%	100%
Relazione sulla performance DIREZIONE TERRITORIALE SUD - EST	Dalle rilevazioni effettuate su tutti i servizi dell'area Sud Est è risultato che il 100% degli indicatori sulla qualità è stato rispettato, consentendo anche per l'area di Nord Ovest il rispetto della normativa riguardante la Qualità.				

Obiettivo	5	SKILL MANAGEMENT			
Obiettivo padre	5	SKILL MANAGEMENT			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<b>Stakeholder finale</b>	<b>Impatto atteso</b>	<b>Risultato atteso</b>	<b>Modalità di attuazione</b>	<b>Tempi</b>	<b>Tempi effettivi</b>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Miglioramento della qualità dei servizi offerti e dell'efficacia e dell'efficienza produttiva.	Mappatura delle job position dell'intera struttura aziendale	Avvio del progetto in sinergia con il servizio Risorse Umane di concerto con le Posizioni Organizzative area Sud - Est	Marzo	Marzo
			Apporti qualitativi alla Mappatura delle job position e pianificazione del processo in collaborazione con le P.O. raccordandosi e coordinandosi con il servizio GSP.	Marzo-Dicembre	Dicembre
			Monitoraggio dell'avanzamento del progetto di Mappatura delle job position	Maggio - Ottobre	Ottobre
	<b>Indicatore di risultato</b>			<b>Target</b>	<b>Risultato</b>
	Definizione e mappatura di tutte le job position aziendali, dando evidenza alle competenze necessarie al ruolo			100%	100%
Relazione sulla performance DIREZIONE TERRITORIALE SUD - EST	Sono state mappate correttamente tutte le posizioni dell'area Sud Est				

## PERFORMANCES AZIENDALI:

Performance	1	Godimento Ferie A Livello Territoriale: Raggiungimento Degli Obiettivi “Godimento Ferie” Assegnati Alle Aree E Ai Territori	
Performance padre	1	Godimento ferie a livello aziendale	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<b>Risultato atteso</b>		<b>Misurazione</b>	<b>Tempi</b>
Esaurimento delle ferie maturate dal personale di tutta l'area Sud . Est		Rilevazione grado di raggiungimento degli obiettivi “godimento ferie” assegnati alle Aree e ai territori	Dicembre
			Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>	<b>Target</b>	<b>Risultato</b>
	Rilevazione grado di raggiungimento degli obiettivi “godimento ferie” assegnati alle Aree e ai territori	100%	92.47%
Relazione sulla performance DIREZIONE TERRITORIALE SUD - EST	Sono state esaurite le giornate di ferie per una percentuale del 92.47%. Vanno considerate però alcuni casi di residuo da smaltire relativo all'area Sud in seguito alla fusione avvenuto ad inizio 2018.		

Performance	2	Qualità Dei Servizi: Garantire Un Livello Soddisfacente Della Qualità Dei Servizi Erogati	
Performance padre	2	Qualità dei servizi	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>
Garantire un livello soddisfacente della qualità dei servizi erogati.		Incidenza percentuale degli indicatori uguali o sopra soglia rispetto al totale degli indicatori	Dicembre
			Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>	<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Incidenza percentuale degli indicatori uguali o sopra soglia rispetto al totale degli indicatori	95%	100%
Relazione sulla performance DIREZIONE TERRITORIALE SUD - EST	Sono state effettuate le misurazioni su tutti i servizi dell'area Sud Est, raggiungendo di fatto l'obiettivo del 100% superando il target dell'obiettivo.		

Performance	3	Pareggio Di Bilancio: Il Totale Del Costo Della Produzione Deve Essere Al Massimo Pari Al Valore Della Produzione	
Performance padre	3	Pareggio di bilancio	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<b>Risultato atteso</b>	<b>Misurazione</b>	<b>Tempi</b>	<b>Tempi effettivi</b>
Il totale del costo della produzione deve essere al massimo pari al valore della produzione.	Valore della produzione - costo della produzione	Dicembre	Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>	<b>Target</b>	<b>Risultato</b>
	Valore della produzione - costo della produzione	Pareggio di Bilancio	Raggiunto
Relazione sulla performance DIREZIONE TERRITORIALE SUD - EST	Dalle rilevazioni effettuate su tutti i servizi dell'area Nord Ovest è risultato raggiunto il pareggio di bilancio, raggiungendo di fatto l'obiettivo.		

Performance	4	Soddisfazione Del Cliente: Sviluppare Una Efficace Gestione Del Cliente	
Performance padre	4	Soddisfazione del cliente	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>	<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
Sviluppare una efficace gestione del cliente	Numero questionari con valutazione positiva su numero questionari distribuiti	Dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>	<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Numero questionari con valutazione positiva su numero questionari distribuiti	85%	93%
Relazione sulla performance DIREZIONE TERRITORIALE SUD - EST	Dalla rilevazioni sui questionari distribuiti e quelli positivi dell'area Sud Est, è stata raggiunta la percentuale del 93% superando di fatto la soglia dell'85% prevista dall'obiettivo.		

Performance	5	Presa In Carico: Rafforzare La Collaborazione Tra I Servizi Al Lavoro E I Servizi Alla Formazione	
Performance padre	5	Presa in carico	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<b>Risultato atteso</b>	<b>Misurazione</b>	<b>Tempi</b>	<b>Tempi effettivi</b>
Rafforzare la collaborazione tra i servizi al lavoro e i servizi alla formazione	Incidenza percentuale dell'utenza fruitrice sia di servizi al lavoro che alla formazione sull'utenza totale	Dicembre	Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>	<b>Target</b>	<b>Risultato</b>
	Incidenza percentuale dell'utenza fruitrice sia di servizi al lavoro che alla formazione sull'utenza totale	30%	41%
Relazione sulla performance DIREZIONE TERRITORIALE SUD - EST	Dalla media delle rilevazioni sull'obiettivo di presa in carico rispetto ai servizi dell'area Sud Est, si è raggiunto e di fatto superata la soglia del 30% prevista dall'obiettivo.		

Performance	6	OCCUPA-MI: Favorire L'incontro Tra Domanda E Offerta Di Lavoro	
Performance padre	6	OCCUPA-MI	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>	<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
Favorire l'incontro tra domanda e offerta	Successo occupazionale (utenti collocati/utenti presi in carico)	Dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>	<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Successo occupazionale (utenti collocati/utenti presi in carico)	15%	38.51%
Relazione sulla performance DIREZIONE TERRITORIALE SUD - EST	Dalla media dei risultati dei servizi dell'area Sud Est rispetto all'obiettivo OCCUPA - MI è emersa la percentuale del 38.51%, superando di fatto la soglia del 15% prevista dall'obiettivo.		

Performance	7	Turn Over Consulenti E Collaboratori: Rotazione Dei Professionisti Per Implementare Competenze, Conoscenze E Abilità	
Performance padre	7	Turn over consulenti e collaboratori	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>	<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
Rotazione dei professionisti per implementare competenze, conoscenze e abilità	Incidenza percentuale dei nuovi collaboratori incaricati rispetto ai collaboratori incaricati nel periodo 2015-2016	Dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>	<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Incidenza percentuale dei nuovi collaboratori incaricati rispetto ai collaboratori incaricati nel periodo 2015-2016	90%	83.26%
Relazione sulla performance DIREZIONE TERRITORIALE SUD - EST	Dalle media dei servizi dell'area Sud Est, si è raggiunta la percentuale del 83.26%, non raggiungendo di fatto la soglia del 90% prevista dall'obiettivo. Rimane comunque un ottimo risultato vista la soglia molto sfidante dell'obiettivo, e che garantisce un alta rotazione dei collaboratori e consulenti anche sull'area Sud Est		

Performance	8	Incremento Del Margine Di Produttività Aziendale	
Performance padre	8	Incremento del margine di produttività aziendale	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>	<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
Incrementare del 5% rispetto all'anno precedente il rapporto tra valore della produzione e costo della produzione.	Incremento rispetto all'anno precedente del rapporto tra valore della produzione e costo della produzione	Dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>	<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Incremento rispetto all'anno precedente del rapporto tra valore della produzione e costo della produzione	5%	11.17%
Relazione sulla performance DIREZIONE TERRITORIALE SUD - EST	Dalle rilevazioni effettuate dall'Ufficio Programmazione e Amministrazione è emerso dalle media dei servizi dell'area Sud Est è risultato un incremento dell'11.17%, superando la soglia del 5% prevista dall'obiettivo. In questo senso i servizi dell'area Sud Est hanno contribuito a mantenere l'incremento sopra la soglia del 5%		

## CAPITALE UMANO E ORGANIZZAZIONE (EX GESTIONE E SVILUPPO DEL PERSONALE)

### OBIETTIVI DI SVILUPPO:

Obiettivo	1	QUALITÀ E INFORMATIZZAZIONE			
Obiettivo padre	4	QUALITÀ E INFORMATIZZAZIONE			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Miglioramento della qualità dei servizi offerti e dell'efficacia e dell'efficienza produttiva.	Comprensione da parte del personale assegnato al servizio dei principi del nuovo sistema di qualità ISO. Adeguamento degli strumenti gestionali, ricompresi nella certificazione di Qualità,, al nuovo sistema secondo le nuove norme europee in materia di Gestione del Sistema Qualità. Proseguire il processo di informatizzazione dei processi e dei sistemi gestionali in uso	Riunioni di pianificazione delle attività di adeguamento del sistema di qualità e di informazione/formazione del personale del servizio, in merito alle nuove linee europee, con la responsabile Qualità e certificazione	Febbraio	Febbraio
			Riunioni di servizio di pianificazione delle attività, e stesura piano di lavoro 2018 inerente l'informatizzazione dei processi e l'adeguamento al sistema qualità.	Marzo	Marzo
			Riunioni di monitoraggio e di avanzamento lavori.		
Relazione sulla performance PO GESTIONE E SVILUPPO DEL PERSONALE	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Ottenimento ricertificazione Sistema Qualità secondo i nuovi indirizzi europei			100%	100%
	Informatizzazione "Help desk HR"			100%	100%
	Messa a regime del processo di formazione informatizzato			100%	100%

Obiettivo	2	SKILL MANAGEMENT			
Obiettivo padre	5	SKILL MANAGEMENT			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<b>Stakeholder finale</b>	<b>Impatto atteso</b>	<b>Risultato atteso</b>	<b>Modalità di attuazione</b>	<b>Tempi</b>	<b>Tempi effettivi</b>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Miglioramento della qualità dei servizi offerti e dell'efficacia e dell'efficienza produttiva.	Mappatura delle job position del servizio Gestione e Sviluppo del Personale	Definizione dell'ipotesi di pianificazione delle attività di mappatura delle job position aziendali	Febbraio	Febbraio
			Definizione della pianificazione con i direttori territoriali e i Responsabili di coordinamento delle riunioni informative e di pianificazione con le Posizioni Organizzative e i Direttori territoriali	Marzo	Marzo
			Avvio attività di mappatura delle job position aziendali in coerenza con le evoluzioni organizzative dell'azienda Monitoraggio avanzamento lavori	Aprile Dicembre	Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>			<b>Target</b>	<b>Risultato</b>
	mappatura delle job position del Servizio Gestione e Sviluppo del Personale			100%	100%
	mappatura delle job position dell'azienda			100%	100%
Relazione sulla performance PO GESTIONE E SVILUPPO DEL PERSONALE	<p>In collaborazione con il servizio Qualità sono state mappate correttamente tutte le posizioni del servizio HR.</p> <p>L'ufficio Capitale Umano e Organizzazione ha inoltre gestito tutto il processo di mappatura di tutti i servizi di AFOL Metropolitana, andando a mappare in collaborazione anche con i responsabili dei servizi di Integrazione, tutto il personale coinvolto, creando di fatto i presupposti per un sistema di mappatura delle job position univoco a tutta la struttura e a tutti i servizi dell'area metropolitana di competenza di AFOL.</p> <p>Il lavoro proseguirà anche nell'anno 2019, consolidando il lavoro precedentemente svolto, con l'obiettivo di estenderlo ai responsabili di ogni servizio, creando di fatto un sistema di mappatura interattivo e che permette l'integrazione dei servizi HR in base alle competenze mappate nel corso del 2018.</p>				

Obiettivo	3	SUPPORTO AI SERVIZI DI LINE			
Obiettivo padre	-	-			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI	Miglioramento della qualità servizi erogati ai “clienti” e incremento della capacità produttività	Sviluppo, all’interno dei servizi trasversali, di una cultura e di un Know-How aziendali finalizzati a supportare e agevolare il perseguimento dello scopo aziendale.	Realizzazione di riunioni finalizzate all’ottimizzazione die processi trasversali.	Gennaio - Dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Raggiungimento del 90% degli obiettivi di II livello e III livello dei Servizi di Line			90%	98%
Relazione sulla performance PO GESTIONE E SVILUPPO DEL PERSONALE	L’obiettivo del Supporto ai Servizi d’erogazione è stato raggiunto, arrivando alla percentuale del 98%, dimostrando funzionale il supporto dell’Ufficio Capitale Umano e organizzazione, che ha permesso di superare il target del 90%.				

## PERFORMANCES AZIENDALI:

Performance	1	Godimento ferie	
Performance padre	1	Godimento ferie a livello aziendale: raggiungimento degli obiettivi "godimento ferie" assegnati alle Aree e ai Territori	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<b>Risultato atteso</b>	<b>Misurazione</b>	<b>Tempi</b>	<b>Tempi effettivi</b>
Raggiungimento degli obiettivi "godimento ferie" assegnati al servizio Gestione e Sviluppo del Personale entro il 31/12/2018	Rilevazione grado di raggiungimento del obiettivo "godimento ferie"	Dicembre	Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>	<b>Target</b>	<b>Risultato</b>
	Ferie godute nell'anno, da parte del personale del Servizio, rispetto al totale delle giornate di ferie a disposizione (sono esclusi casi di lunga assenza per maternità, malattia, infortunio)	100%	100%
Relazione sulla performance PO GESTIONE E SVILUPPO DEL PERSONALE	Sono state esaurite tutte le giornate di ferie assegnate al servizio entro la data del 31/12/2018		

Performance	2	Qualità dei servizi	
Performance padre	2	Qualità dei servizi: garantire un livello soddisfacente della qualità dei servizi erogati	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<b>Risultato atteso</b>	<b>Misurazione</b>	<b>Tempi</b>	<b>Tempi effettivi</b>
Qualità dei servizi: garantire un livello soddisfacente della qualità dei servizi erogati	Incidenza percentuale degli indicatori uguali o sopra soglia rispetto al totale degli indicatori	Dicembre	Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>	<b>Target</b>	<b>Risultato</b>
	Incidenza percentuale degli indicatori uguali o sopra soglia rispetto al totale degli indicatori	95%	100%
Relazione sulla performance PO GESTIONE E SVILUPPO DEL PERSONALE	Dalle rilevazioni dell'ufficio Qualità è emerso il raggiungimento dell'obiettivo e il raggiungimento del target per quanto riguarda gli indicatori relativi ai processi di qualità		

Performance	3	Pareggio di Bilancio	
Performance padre	3	Pareggio di bilancio: il totale del costo della produzione deve essere al massimo pari al valore della produzione	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>
Pareggio di bilancio: il totale del costo della produzione deve essere al massimo pari al valore della produzione		Valore della produzione - costo della produzione	Dicembre
			Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>	<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Valore della produzione - costo della produzione	Pareggio di Bilancio	Raggiunto
Relazione sulla performance PO GESTIONE E SVILUPPO DEL PERSONALE	Dalle rilevazioni dell'ufficio Programmazione e Amministrazione risulta raggiunto l'obiettivo del pareggio di bilancio.		

Performance	4	Supporto ai Servizi di Line	
Performance padre	-	-	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>	<i>Misurazione</i>		<i>Tempi</i>
Supportare i Territori e i Servizi di Line nel perseguire gli obiettivi di performance aziendale di II e III livello	Raggiungimento degli obiettivi degli Indicatori di performance aziendale di II livello e III livello dei Servizi di Line		Dicembre
			Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>		<i>Target</i>
	Raggiungimento degli obiettivi degli Indicatori di performance aziendale di II livello e III livello dei Servizi di Line		90%
Relazione sulla performance PO GESTIONE E SVILUPPO DEL PERSONALE	E' stato raggiunto l'obiettivo del supporto ai servizi, rispettando l'obiettivo del 90% del raggiungimento delle performance dei servizi d'erogazione.		

## AFFARI GENERALE E LEGALI

### OBIETTIVI DI SVILUPPO:

Obiettivo	1	Rispetto normativa anticorruzione e trasparenza			
Obiettivo padre	3	Supporto ai servizi di line			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI	Costante monitoraggio degli adempimenti ex d. Lgs 33/2013 e l. 190/2012	Rispetto del dettato normativo e costante aggiornamento della sezione tematica del sito aziendale	Analisi della condizione esistente	Giugno	Aggiornamento tempestivo o secondo previsione di legge
			Pianificazione periodica degli aggiornamenti	Ottobre	Ottobre
			Aggiornamento secondo la pianificazione		
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Rispetto Delle Previsioni Normative			100%	100%
Relazione sulla performance PO AFFARI GENERALE E LEGALI	Anche per l'anno 2018 è proseguita, in qualità di RPCT di AFOL Metropolitana, l'attività di rispetto/ adeguamento della normativa in materia di anticorruzione e trasparenza ai sensi della L190/2012 e dlgs 33/2013 e smi. E' già stata presentata in CDA la relazione delle attività svolte ed è stato approvato anche il nuovo piano anticorruzione e trasparenza per il triennio 2019/2021 con recepimento degli obiettivi ricevuti dal CDA.				

Obiettivo	2	Qualita' e informatizzazione			
Obiettivo padre	4	Qualita' e informatizzazione			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<b>Stakeholder finale</b>	<b>Impatto atteso</b>	<b>Risultato atteso</b>	<b>Modalità di attuazione</b>	<b>Tempi</b>	<b>Tempi effettivi</b>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	miglioramento della qualità e servizi offerti e dell'efficacia ed efficienza produttiva	Adeguamento delle procedure alla nuova normativa del sistema qualità	trasferimento procedure esistenti sul nuovo sistema	luglio	Luglio
			identificazione di nuovi processi significativi	dicembre	Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>		<b>Target</b>	<b>Risultato</b>	
	certificazione del nuovo sistema di gestione della qualità		100%	100%	
	definizione delle principali procedure operative, almeno 3		100%	100%	
Relazione sulla performance PO AFFARI GENERALE E LEGALI	Ho lavorato per la realizzazione della PQ19 relativa alla procedura di approvvigionamento che avviene mediante l'utilizzo del gestionale interno di AFOL. Ho ottenuto la certificazione qualità.				

Obiettivo	3	Skill Management			
Obiettivo padre	5	Skill Management			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<b>Stakeholder finale</b>	<b>Impatto atteso</b>	<b>Risultato atteso</b>	<b>Modalità di attuazione</b>	<b>Tempi</b>	<b>Tempi effettivi</b>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Miglioramento della qualità dei servizi offerti e dell'efficacia e dell'efficienza produttiva	Mappatura delle Job position del servizio Affari Generali e Legali	Mappatura delle Job Position del servizio Affari Generali e Legali	Dicembre	Dicembre
			Definizione di un piano di rilevazione e valutazione del potenziale		
	<b>Indicatore di risultato</b>			<b>Target</b>	<b>Risultato</b>
	Definizione e mappatura di tutte le Job position del servizio Affari Generali e Legali, dando evidenza alle competenze necessarie al ruolo.			100%	100%
Relazione sulla performance PO AFFARI GENERALE E LEGALI	Il servizio Capitale Umano e Organizzazione nel corso dell'anno ha mappato tutte le posizioni relative al servizio Affari Generali e Legali, attraverso riunioni periodiche ed incontri ad hoc.				

Obiettivo	4	Supporto ai Servizi di Line			
Obiettivo padre	-	Supporto ai Servizi di Line			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<b>Stakeholder finale</b>	<b>Impatto atteso</b>	<b>Risultato atteso</b>	<b>Modalità di attuazione</b>	<b>Tempi</b>	<b>Tempi effettivi</b>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Miglioramento della qualità servizi erogati ai “clienti” e incremento della capacità produttività dell’Agenzia	Sviluppo, all’interno dei servizi trasversali, di una cultura e di un Know-How aziendali finalizzati a supportare e agevolare il perseguimento dello scopo aziendale.	Realizzazione di riunioni finalizzate all’ottimizzazione dei processi trasversali.	Gennaio - dicembre	Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>			<b>Target</b>	<b>Risultato</b>
	Raggiungimento del 90% degli obiettivi di II livello e III livello dei Servizi di Line			90%	98%
Relazione sulla performance PO AFFARI GENERALE E LEGALI	Il Supporto dei servizi di line è stato raggiunto da tutti i servizi per il funzionamento, è stato monitorato l’andamento analizzando il raggiungimento degli obiettivi di II e III livello.				

## PERFORMANCE AZIENDALE:

Performance	1	Godimento ferie	
Performance padre	-	Godimento ferie a livello aziendale	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>
			<i>Tempi effettivi</i>
Raggiungimento degli obiettivi "godimento ferie" assegnati al servizio Affari Generali e Legali entro il 31/12/2018		Rilevazione e grado di raggiungimento degli obiettivi e godimento ferie	Dicembre
			Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>	<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Rilevazione E Grado Di Raggiungimento Degli Obiettivi E Godimento Ferie	100%	100%
Relazione sulla performance PO AFFARI GENERALE E LEGALI	Il servizio ha esaurito nei tempi previsti tutti i giorni di ferie del personale in servizio agli Affari Generali e Legali.		

Performance	2	Supportare i Territori e i Servizi di Line nel perseguire gli obiettivi di performance aziendale di II e III livello	
Performance padre	4	Supportare i Territori e i Servizi di Line nel perseguire gli obiettivi di performance aziendale di II e III livello	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<b>Risultato atteso</b>	<b>Misurazione</b>	<b>Tempi</b>	<b>Tempi effettivi</b>
Supporto ai territori e ai servizi di line nel perseguimento degli obiettivi di performance aziendale ddi I e II livello.	Raggiungimento degli obiettivi degli Indicatori di performance aziendale di II livello e III livello dei Servizi di Line	Dicembre	Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>	<b>Target</b>	<b>Risultato</b>
	Raggiungimento degli obiettivi degli Indicatori di performance aziendale di II livello e III livello dei Servizi di Line	90%	90%
Relazione sulla performance PO AFFARI GENERALE E LEGALI	Sono stati raggiunti le performance relative di II e III livello, con una percentuale del 90%		

## QUALITA' DEI SERVIZI (EX QUALITA' CERTIFICAZIONE ACCREDITAMENTO)

### OBIETTIVI DI SVILUPPO:

Obiettivo	1	QUALITA' ED INFORMATIZZAZIONE			
Obiettivo padre	1	QUALITA' ED INFORMATIZZAZIONE			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Miglioramento della qualità dei servizi offerti e dell'efficacia e dell'efficienza produttiva	Implementazione del nuovo Sistema Qualità secondo le norme europee in materia di Gestione del Sistema Qualità e maggiore informatizzazione e standardizzazione dei processi aziendali	Progettazione e redazione delle nuove procedure di Sistema Qualità alle luce dei requisiti espressi dalla nuova normativa	Maggio	Maggio
			Supporto alle sedi territoriali e servizi trasversali nell'implementazione e nell'applicazione del Sistema Nuovo	Marzo-Maggio	Maggio
			Superamento dell'Audit di Certificazione	Luglio-Settembre	Settembre
Relazione sulla performance PO QUALITA CERTIFICAZIONE EACCREDITAMENTO	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Certificazione del nuovo Sistema di Gestione Qualità			100%	100%
	Definizione delle principale procedure operative secondo quanto previsto dalla scopo della certificazione			100%	100%
La progettazione e la redazione delle nuove procedure del sistema qualità è terminata con la pubblicazione del sistema a giugno. Le varie funzioni hanno partecipato alla definizione dei flussi di loro competenza, sono quindi state pubblicate procedure concordate. I servizi sono stati supportati nella fase di implementazione ed applicazione fino alla verifica di certificazione del mese di luglio. L'ente è stato certificato ai sensi della nuova norma senza alcuna osservazione o rilievo.					

Obiettivo	2	SKILL MANAGEMENT			
Obiettivo padre	5	SKILL MANAGEMENT			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<b>Stakeholder finale</b>	<b>Impatto atteso</b>	<b>Risultato atteso</b>	<b>Modalità di attuazione</b>	<b>Tempi</b>	<b>Tempi effettivi</b>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Miglioramento della qualità dei servizi offerti e dell'efficacia e dell'efficienza produttiva	Mappatura della job position del servizio Qualità Certificazione e Accredimento	Mappatura dei profili operanti all'interno del Servizio Qualità Certificazione e Accredimento	Aprile 2018	Aprile
			Inserimento all'interno del Sistema Qualità del risultato relativo alla mappatura delle posizioni aziendali	Novembre 2018	Novembre
	<b>Indicatore di risultato</b>			<b>Target</b>	<b>Risultato</b>
	Definizione e mappatura di tutte le job position del servizio Qualità e Accredimento dando rilievo alle competenze necessarie al ruolo			100%	100%
Relazione sulla performance PO QUALITÀ CERTIFICAZIONE E ACCREDITAMENTO	In collaborazione con l'Ufficio Capitale Umano e Organizzazione sono state mappate le posizioni relative al servizio Qualità e Certificazione. Il servizio ha supportato la mappatura dal punto di vista della normativa di qualità, supportando il processo e la definizione del materiale necessario alla mappatura delle ° Job Position.				

Obiettivo	3	SUPPORTO AI SERVIZI DI LINE			
Obiettivo padre	3	SUPPORTO AI SERVIZI DI LINE			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<b>Stakeholder finale</b>	<b>Impatto atteso</b>	<b>Risultato atteso</b>	<b>Modalità di attuazione</b>	<b>Tempi</b>	<b>Tempi effettivi</b>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Supportare i Territori e i Servizi di Line nel perseguire gli obiettivi di performance aziendale di II e III livello	Sviluppo, all'interno dei servizi trasversali, di una cultura e di un Know-How aziendali finalizzati a supportare e agevolare il perseguimento dello scopo aziendale.	Supporto ai servizi di line nella definizione delle procedure operative ai sensi della nuova normativa	Luglio 2018	Luglio
			Supporto ai servizi di line nel monitoraggio degli indicatori di efficacia dei processi definiti nelle procedure di qualità	Quadrimestrale	Sono state rispettate le tempistiche quadrimestrali
	<b>Indicatore di risultato</b>			<b>Target</b>	<b>Risultato</b>
	Raggiungimento degli obiettivi di performance aziendale di II livello e III livello dei Servizi di Line			90%	90%
Relazione sulla performance PO QUALITÀ CERTIFICAZIONE E ACCREDITAMENTO	Il Supporto dei servizi di line è stato raggiunto da tutti i servizi per il funzionamento, è stato monitorato l'andamento analizzando il raggiungimento degli obiettivi di II e III livello.				

## PERFORMANCE AZIENDALE:

Performance	1	Godimento ferie	
Performance padre	1	Godimento ferie a livello aziendale: raggiungimento degli obiettivi "godimento ferie"	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<b>Risultato atteso</b>		<b>Misurazione</b>	<b>Tempi</b>
			<b>Tempi effettivi</b>
Esaurimento delle ferie maturate dal personale del servizio Qualità Certificazione e Accreditamento.		Rilevazione grado di raggiungimento degli obiettivi godimento ferie	Dicembre
			Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>	<b>Target</b>	<b>Risultato</b>
	Rilevazione grado di raggiungimento degli obiettivi "godimento ferie" assegnati alle Aree e ai territori	100%	100%
Relazione sulla performance PO QUALITÀ CERTIFICAZIONE E ACCREDITAMENTO	Il servizio ha esaurito nei tempi previsti tutti i giorni di ferie del personale in servizio a Qualità dei Servizi		

Performance	2	Supportare i Territori e i Servizi di Line nel perseguire gli obiettivi di performance aziendale di II e III livello	
Performance padre	3	Supportare i Territori e i Servizi di Line nel perseguire gli obiettivi di performance aziendale di II e III livello	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<b>Risultato atteso</b>		<b>Misurazione</b>	<b>Tempi</b>
Supporto i Territori e i Servizi di Line nel perseguire gli obiettivi di performance aziendale di II e III livello		Raggiungimento degli obiettivi degli Indicatori di performance aziendale di II livello e III livello dei Servizi di Line	Dicembre
			Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>		<b>Target</b>
	Raggiungimento degli obiettivi degli Indicatori di performance aziendale di II livello e III livello dei Servizi di Line		90%
Relazione sulla performance PO QUALITA CERTIFICAZIONE E ACCREDITAMENTO	Sono stati raggiunti le performance relative di II e III livello, con una percentuale del 90%		

## PROGRAMMAZIONE E AMMINISTRAZIONE

### OBIETTIVI DI SVILUPPO:

Obiettivo	1	SKILL MANAGEMENT			
Obiettivo padre	-	SKILL MANAGEMENT			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
PERSONALE	Miglioramento della qualità dei servizi offerti e dell'efficacia e dell'efficienza produttiva	Mappatura delle job position dell'intero servizio amministrazione	Mappatura delle job position	Marzo- dicembre	Dicembre
			Monitoraggio dell'avanzamento del progetto	Maggio-ottobre	Ottobre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Definizione e mappatura di tutte le job position del servizio Amministrazione, dando evidenza alle competenze necessarie al ruolo.			100%	100%
Relazione sulla performance PO AMMINISTRAZIONE	Con l'aiuto dell'Ufficio Capitale Umano e Organizzazione sono state mappate correttamente tutte le posizioni del servizio Programmazione e Amministrazione				

Obiettivo	2	SUPPORTO AI SERVIZI DI LINE			
Obiettivo padre	3	SUPPORTO AI SERVIZI DI LINE			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
PERSONALE	Miglioramento della qualità servizi erogati ai “clienti interni” e incremento della capacità produttività dell’Agenzia	Sviluppo, all’interno del servizio, di una cultura e di un Know-How aziendali finalizzati a supportare e agevolare il perseguimento dello scopo aziendale	Partecipazione ai corsi di formazione pianificati.	Dicembre	Dicembre
			Realizzazione di riunioni finalizzate all’ottimizzazione dei processi trasversali.	Gennaio - dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Raggiungimento del 90% degli obiettivi di II livello e III livello dei Servizi di Line			90%	100%
Relazione sulla performance PO AMMINISTRAZIONE	Il Supporto dei servizi di line è stato raggiunto da tutti i servizi per il funzionamento, è stato monitorato l’andamento analizzando il raggiungimento degli obiettivi di II e III livello.				

## PERFORMANCE AZIENDALE:

Performance	1	Godimento ferie	
Performance padre	-	Godimento ferie a livello aziendale: raggiungimento degli obiettivi "godimento ferie" assegnati alle Aree e ai Territori	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>
Esaurimento ferie maturate nell'anno per il personale del servizio Amministrazione		Rilevazione grado di raggiungimento degli obiettivi "godimento ferie" assegnati alle Aree e ai territori	Dicembre
			Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>	<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Rilevazione grado di raggiungimento degli obiettivi "godimento ferie" assegnati alle Aree e ai territori	100%	100%
Relazione sulla performance PO AMMINISTRAZIONE	Sono state esaurite tutte le ferie del personale assegnato al servizio Programmazione e Amministrazione.		

Performance	2	Qualità dei servizi	
Performance padre	-	Qualità dei servizi: garantire un livello soddisfacente della qualità dei servizi erogati	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<b>Risultato atteso</b>	<b>Misurazione</b>		<b>Tempi</b>
Garantire un livello soddisfacente della qualità dei servizi erogati.	Incidenza percentuale degli indicatori uguali o sopra soglia rispetto al totale degli indicatori		Dicembre
			Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>		<b>Target</b>
	Incidenza percentuale degli indicatori uguali o sopra soglia rispetto al totale degli indicatori		95%
			100%
Relazione sulla performance PO AMMINISTRAZIONE	Dalle misurazione effettuate sugli indicatori relativi alla qualità è emerso il rispetto del 100% degli obiettivi assegnati.		

Performance	3	Supportare i Territori e i Servizi di Line nel perseguire gli obiettivi di performance aziendale di II e III livello		
Performance padre	-	Supportare i Territori e i Servizi di Line nel perseguire gli obiettivi di performance aziendale di II e III livello		
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE	
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
Supporto da parte del servizio Amministrazione ai servizi di Line		Raggiungimento degli obiettivi degli Indicatori di performance aziendale di II livello e III livello dei Servizi di Line	Dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>		<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Raggiungimento degli obiettivi degli Indicatori di performance aziendale di II livello e III livello dei Servizi di Line		90%	90%
Relazione sulla performance PO AMMINISTRAZIONE	Sono stati raggiunti le performance relative di II e III livello, con una percentuale del 90%			

Performance	4	Qualità del servizio rendicontazione	
Performance padre	-		
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<b>Risultato atteso</b>	<b>Misurazione</b>	<b>Tempi</b>	<b>Tempi effettivi</b>
Garantire la correttezza dei documenti giustificativi da rendicontare a costi reali.	Verifica a campione presso i Servizi di Line	Dicembre	Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>	<b>Target</b>	<b>Risultato</b>
	Verifica presso i “servizi” di line, a campione, dei documenti giustificativi di almeno 2 progetti (oppure il 20% dei progetti) da rendicontare a costi reali	100%	100%
Relazione sulla performance PO AMMINISTRAZIONE	Nel corso dell’anno sono stati fatte verifiche a campione presso i servizi per l’erogazione (line) e non sono emerse incongruenze rispetto ai progetti da rendicontare a costi reali.		

## PROGETTAZIONE NAZIONALE ED EUROPEA (EX PROGETTAZIONE E POLITICHE SCOLASTICHE)

### OBIETTIVI DI SVILUPPO:

Obiettivo	1	SUPPORTO AI SERVIZI DI LINE			
Obiettivo padre	-				
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Miglioramento della qualità servizi erogati ai "clienti" e incremento della capacità produttiva dell'Agenzia	Sviluppo, all'interno dei servizi trasversali, di una cultura e di un know-how aziendali finalizzati a supportare e agevolare il perseguimento dello scopo aziendale	Realizzazione di riunioni finalizzate all'ottimizzazione dei processi trasversali	Gennaio - dicembre	Dicembre
			Previsione di sessioni di approfondimento, supporto e monitoraggio con i servizi di line	Gennaio - dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Raggiungimento del 90% degli obiettivi di II e III livello dei servizi di line			90%	98%
Relazione sulla performance PO PROGETTAZIONE E POLITICHE SCOLASTICHE	Il Supporto dei servizi di line è stato raggiunto da tutti i servizi per il funzionamento, è stato monitorato l'andamento analizzando il raggiungimento degli obiettivi di II e III livello.				

Obiettivo	2	QUALITA E INFORMATIZZAZIONE			
Obiettivo padre	4	QUALITA E INFORMATIZZAZIONE			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Miglioramento della qualità dei servizi offerti e dell'efficacia ed efficienza produttiva	Implementazione del nuovo sistema qualità secondo le norme europee in materia di Gestione del Sistema Qualità e maggiore informatizzazione e standardizzazione dei processi aziendali	Programmazione da parte del servizio qualità dei Direttori Territoriali nell'implementazione del nuovo sistema di gestione qualità		
			Formazione ed informazione a tutto il personale del Servizio Progettazione e Politiche Scolastiche in merito al nuovo sistema di gestione della qualità		
			Standardizzazione dei processi produttivi attraverso l'informatizzazione e la definizione delle procedure operative		
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Certificazione del nuovo sistema di gestione della Qualità			100%	100%
	Definizione delle principali procedure operative, almeno 3 per il servizio Progettazione e Politiche Scolastiche.			100%	100%
Relazione sulla performance PO PROGETTAZIONE E POLITICHE SCOLASTICHE	Nel corso dell'anno sono stati monitorati gli andamenti e gli obiettivi relativi alla qualità dal servizio Qualità dei servizi e non sono risultate anomalie permettendo il raggiungimento degli obiettivi per il 100%				

Obiettivo	3	SKILL MANAGEMENT			
Obiettivo padre	5	SKILL MANAGEMENT			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Miglioramento della qualità dei servizi offerti e dell'efficacia e dell'efficienza produttiva	Mappatura delle job position del servizio progettazione e politiche scolastiche	Avvio del progetto in sinergia con il servizio Risorse Umane e di concerto con la Direzione	Marzo	Marzo
			Definizione di un piano di rilevazione e valutazione del potenziale in sinergia con i servizi di line	Marzo dicembre	Novembre
			Monitoraggio dell'avanzamento del progetto	Maggio - ottobre	Ottobre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Definizione e mappatura di tutte le job position del servizio Progettazione e Politiche Scolastiche dando evidenza alle competenze necessarie al ruolo			100%	100%
Relazione sulla performance PO PROGETTAZIONE E POLITICHE SCOLASTICHE	In collaborazione con l'ufficio Capitale Umano e Organizzazione e con la Qualità dei servizi sono state mappate in modo corretto e coerente tutte le posizioni relative al servizio Progettazione e Politiche Scolastiche.				

## PERFORMANCE AZIENDALE:

Performance	1	Godimento delle ferie	
Performance padre	1	Godimento delle ferie a livello aziendale.	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>
Esaurimento delle ferie maturate da parte di tutto il personale del servizio Progettazione e Politiche Scolastiche		Rilevazione grado raggiungimento degli obiettivi "godimento ferie" del servizio Progettazione e Politiche Scolastiche	Dicembre
			Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>	<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Rilevazione grado raggiungimento obiettivi "godimento ferie" del servizio Progettazione e Politiche Scolastiche.	100%	100%
Relazione sulla performance PO PROGETTAZIONE E POLITICHE SCOLASTICHE	Sono state esaurite tutte le ferie assegnate al servizio Progettazione e politiche scolastiche entro il termine del 31 Dicembre		

Performance	2	Qualità dei servizi.	
Performance padre	2	Qualità dei servizi.	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>	<i>Misurazione</i>		<i>Tempi</i>
Garantire un livello soddisfacente della qualità dei servizi erogati	Aggiornamento e sessioni di monitoraggio nonché questionari qualità afferenti al servizio		Dicembre
			Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>		<i>Target</i>
	Incidenza percentuale degli indicatori uguali o sopra soglia rispetto al totale degli indicatori		100%
			100%
Relazione sulla performance PO PROGETTAZIONE E POLITICHE SCOLASTICHE	Dalle misurazione effettuate sugli indicatori relativi alla qualità è emerso il rispetto del 100% degli obiettivi assegnati.		

Performance	3	Supportare i territori e i servizi di line nel perseguire gli obiettivi di performance aziendale di II e III livello		
Performance padre	4	Supportare i territori e i servizi di line nel perseguire gli obiettivi di performance aziendale di II e III livello		
PROGRAMMAZIONE				RENDICONTAZIONE
<b>Risultato atteso</b>		<b>Misurazione</b>		<b>Tempi</b>
Supporto i territori e i servizi di line nel perseguire gli obiettivi di performance aziendale di II e III livello		Implementazione progettazione afferente ambiti formazione orientamento e lavoro nell'ambito di partenariati e reti complesse Monitoraggio e relazione supporto ai servizi/obiettivi di territori ed aree		Dicembre
				Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>			<b>Target</b>
	Supporto ai servizi dei territori nel raggiungimento degli obiettivi di progettazione ed implementazione del partenariato			90%
	Facilitare attività di rete nella gestione di processi complessi			90%
Relazione sulla performance PO PROGETTAZIONE E POLITICHE SCOLASTICHE	Il Supporto dei servizi di line è stato raggiunto da tutti i servizi per il funzionamento, è stato monitorato l'andamento analizzando il raggiungimento degli obiettivi di II e III livello.			

## APPALTI E CONTRATTI

### OBIETTIVI DI SVILUPPO:

Obiettivo	1	QUALITÀ E INFORMATIZZAZIONE			
Obiettivo padre	1	QUALITÀ E INFORMATIZZAZIONE			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<b>Stakeholder finale</b>	<b>Impatto atteso</b>	<b>Risultato atteso</b>	<b>Modalità di attuazione</b>	<b>Tempi</b>	<b>Tempi effettivi</b>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Miglioramento della qualità dei servizi offerti e dell'efficacia e dell'efficienza produttiva.	Implementazione del nuovo sistema qualità secondo le nuove norme europee in materia di Gestione del Sistema Qualità e maggiore informatizzazione e standardizzazione dei processi aziendali	Allineamento per quanto di competenza alle nuove procedure operative inserite nel sistema di qualità		
			Definizione di procedure operative standard e informatizzate da applicare al servizio appalti e contratti		
			Attuazione delle procedure di cui sopra		
Relazione sulla performance PO APPALTI E CONTRATTI	<b>Indicatore di risultato</b>			<b>Target</b>	<b>Risultato</b>
	Definizione di almeno una procedura informatizzata da applicare al servizio appalti e contratti			100%	100%
	Sono state definite le procedure in comune accordo con il servizio Qualità dei Servizi				

Obiettivo	2	SKILL MANAGEMENT			
Obiettivo padre	2	SKILL MANAGEMENT			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Miglioramento della qualità dei servizi offerti e dell'efficacia e dell'efficienza produttiva.	Mappatura delle job position dell'intera struttura aziendale	Mappatura delle job position del servizio appalti e contratti.	Dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Definizione e mappatura di tutte le job position del servizio appalti e contratti, dando evidenza alle competenze necessarie al ruolo			100%	100%
Relazione sulla performance PO APPALTI E CONTRATTI	In collaborazione con il servizio Capitale Umano e Organizzazione sono state mappate correttamente tutte le posizione del servizio Appalti e Contratti.				

Obiettivo	3	SUPPORTO AI SERVIZI DI LINE			
Obiettivo padre	3	SUPPORTO AI SERVIZI DI LINE			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Miglioramento della qualità servizi erogati ai “clienti” e incremento della capacità produttività dell’Agenzia	Sviluppo, all’interno dei servizi trasversali, di una cultura e di un Know-How aziendali finalizzati a supportare e agevolare il perseguimento dello scopo aziendale.	Realizzazione di riunioni finalizzate all’ottimizzazione die processi trasversali	Gennaio - dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Raggiungimento del 90% degli obiettivi di II livello e III livello dei Servizi di Line			100%	100%
Relazione sulla performance PO APPALTI E CONTRATTI	Il Supporto dei servizi di line è stato raggiunto da tutti i servizi per il funzionamento, è stato monitorato l’andamento analizzando il raggiungimento degli obiettivi di II e III livello.				

## PERFORMANCE AZIENDALE:

Performance	1	Godimento ferie	
Performance padre	-	Godimento ferie a livello aziendale: raggiungimento degli obiettivi "godimento ferie" assegnati alle Aree e ai Territori	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>	<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
Esaurimento delle ferie maturate da tutto il personale del servizio Appalti e Contratti.	Rilevazione grado di raggiungimento degli obiettivi "godimento ferie" assegnati alle Aree e ai territori	Dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>	<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Rilevazione grado di raggiungimento degli obiettivi "godimento ferie" assegnati alle Aree e ai territori	100%	100%
Relazione sulla performance PO APPALTI E CONTRATTI	Sono state esaurite tutte le giornate di ferie assegnate al personale del servizio Appalti e Contratti entro il 31/12/2018		

Performance	2	Svolgimento gare d'appalto	
Performance padre	-	-	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<b>Risultato atteso</b>	<b>Misurazione</b>		<b>Tempi</b>
Corretto svolgimento di tutte le gare d'appalto presenti nel programma biennale relativo all'acquisto di beni/servizi e autorizzate dal DG	Svolgimento di tutte le procedure di gara (di competenza 2018) inserite nel programma biennale relativo all'acquisto di beni/servizi e autorizzate dal Direttore Generale		Dicembre
			Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>		<b>Target</b>
	Svolgimento di tutte le procedure di gara (di competenza 2018) inserite nel programma biennale relativo all'acquisto di beni/servizi e autorizzate dal Direttore Generale		100%
Relazione sulla performance PO APPALTI E CONTRATTI	Sono state svolte tutte le procedure di gare inserite nel programma biennale previste per il 2018.		

Performance	3	Pianificazione procedure di gara	
Performance padre	-	-	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<b>Risultato atteso</b>	<b>Misurazione</b>		<b>Tempi</b>
Corretta pianificazione interna delle procedure per le gare da svolgere nel 2019.	Pianificazione interna delle procedure di gare da svolgere nel 2019		Dicembre
			Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>		<b>Target</b>
	Pianificazione interna delle procedure di gare da svolgere nel 2019		100%
	100%		
Relazione sulla performance PO APPALTI E CONTRATTI	Sono state pianificate tutte le procedure interne per le gare da svolgere nell'anno 2019.		

Performance	4	Supportare i Territori e i Servizi di Line nel perseguire gli obiettivi di performance aziendale di II e III livello	
Performance padre	-	-	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<b>Risultato atteso</b>	<b>Misurazione</b>		<b>Tempi effettivi</b>
Supportare i Territori e i Servizi di Line nel perseguire gli obiettivi di performance aziendale di II e III livello	Raggiungimento degli obiettivi degli Indicatori di performance aziendale di II livello e III livello dei Servizi di Line		Dicembre
			Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>		<b>Target</b>
	Raggiungimento degli obiettivi degli Indicatori di performance aziendale di II livello e III livello dei Servizi di Line		90%
Relazione sulla performance PO APPALTI E CONTRATTI	Il Supporto dei servizi di line è stato raggiunto da tutti i servizi per il funzionamento, è stato monitorato l'andamento analizzando il raggiungimento degli obiettivi di II e III livello.		

## SERVIZIO FORMAZIONE MODA

### OBIETTIVI DI SVILUPPO:

Obiettivo	1	EFFICACIA PRODUTTIVA - Servizio Formazione Moda			
Obiettivo padre	-	EFFICACIA PRODUTTIVA - Area Milano			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Maggiore stabilità economia	Incremento margine di produttività	Realizzazione incontri con il settore per monitoraggio mantenimento livello costi	Aprile / Maggio	Ottobre
			Realizzazione incontri con il settore per produzione della nuova offerta formativa di corsi liberi	Settembre / Ottobre	
			Realizzazione incontri con il settore per produzione della nuova offerta formativa di corsi finanziati mediante Dote RL	Gennaio / Febbraio	Febbraio
				Gennaio / Ottobre	Ottobre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Raggiungimento dell'obiettivo economico complessivo previsto dalla scheda di budget 2018 definita con il servizio amministrativo per la redazione del bilancio preventivo 2018			100%	83.95%
Relazione sulla performance SERVIZIO FORMAZIONE MODA	A seguito della riorganizzazione che ha previsto l'accorpamento del Servizio Moda all'interno del servizio di Formazione Continua e Permanente e inoltre a seguito della mancanza di presidio per un periodo significativo, della posizione, il budget non è stato rispettato pienamente, rimanendo comunque su dei livelli accettabili di raggiungimento, che si sono attestati attorno all'83.95%				

Obiettivo	2	RAFFORZAMENTO DEL BRAND AFOL MODA di Afol Metropolitana			
Obiettivo padre	-	RAFFORZAMENTO DEL BRAND AFOL METROPOLITANA - Area Milano			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Aumento del valore della produzione	Maggior conoscenza, da parte della cittadinanza, delle imprese e del sistema scolastico dell'offerta formativa di Afol Moda	Definizione degli interventi di comunicazione/marketing necessari al Servizio Formazione Moda	Gennaio	Gennaio
			Open Day presso le principali scuole del settore	Gennaio / Marzo	Marzo
			Attuazione degli interventi di comunicazione/marketing individuati	Febbraio / Dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>		<i>Target</i>	<i>Risultato</i>	
	Incremento, rispetto all'anno precedente, del 30% degli utenti iscritti ai corsi di formazione		100%	80%	
	Incremento, rispetto all'anno precedente, del 30% del numero di scuole presso le quali viene effettuato l'Open Day		100%	100%	
Relazione sulla performance SERVIZIO FORMAZIONE MODA	Il rafforzamento del brand di AFOL Metropolitana è stato raggiunto in parte, rispettando l'incremento del 30% delle scuole in cui sono stati attivati gli Open Day. A seguito della riorganizzazione e del mancato presidio in alcuni periodi dell'anno formativo non si è riusciti a coprire il 30% in più degli iscritti nell'anno formativo, raggiungendo comunque un buon livello di iscritti e comunque maggiore rispetto all'anno precedente.				

Obiettivo	3	INNOVAZIONE PRODUTTIVA - Servizio Formazione Moda			
Obiettivo padre	-	INNOVAZIONE PRODUTTIVA - Area Milano			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Incrementare l'offerta dei servizi di AFOL ai cittadini ed alle aziende	Incremento delle aziende fidelizzate e dei corsi a Dote offerti ai cittadini	Mantenimento e sviluppo di nuove aziende del Settore Moda	Gennaio / Dicembre	Dicembre
			Ampliamento dell'offerta formativa di corsi finanziati mediante Dote RL	Gennaio / Ottobre	Ottobre
	<i>Indicatore di risultato</i>		<i>Target</i>	<i>Risultato</i>	
	Attivazione di almeno 2 nuovi corsi (titoli) in più rispetto al 2017 finanziati mediante Dote RL		100%	100%	
	Acquisizione di almeno 2 nuove aziende del Settore Moda		100%	100%	
Relazione sulla performance SERVIZIO FORMAZIONE MODA	Rispetto all'obiettivo di Innovazione produttiva, si è riusciti nonostante le palesi difficoltà del servizio, ad attivare 2 corsi in più rispetto all'A.F precedente e si è inoltre riusciti ad implementare il network di aziende collaboratrici rispetto all'anno precedente, aumentando di fatto la presenza di Afol Moda all'interno del network aziendale in cui opera AFOL.				

Obiettivo	5	SKILL MANAGEMENT - Servizio Formazione Moda			
Obiettivo padre	-	SKILL MANAGEMENT - Area Milano			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<b>Stakeholder finale</b>	<b>Impatto atteso</b>	<b>Risultato atteso</b>	<b>Modalità di attuazione</b>	<b>Tempi</b>	<b>Tempi effettivi</b>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Miglioramento della qualità dei servizi offerti e dell'efficacia e dell'efficienza produttiva	Mappatura delle job position dell'intera struttura aziendale	Incontro informativo con il personale del Servizio Formazione Moda per la presentazione del progetto	Marzo / Aprile	Aprile
			Mappatura delle job position presenti nel Servizio Formazione Moda con il supporto del Servizio GSP	Marzo / Dicembre	Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>			<b>Target</b>	<b>Risultato</b>
	Definizione e mappatura di tutte le job position presenti nel Servizio Formazione Moda, dando evidenza alle competenze necessarie al ruolo			100%	100%
Relazione sulla performance SERVIZIO FORMAZIONE MODA	In collaborazione con l'ufficio Capitale Umano e Organizzazione e con il servizio Qualità si è riusciti a mappare in modo corretto tutte le posizioni presenti in Afol Moda.				

## PERFORMANCE AZIENDALE:

Performance	1	Godimento ferie a livello aziendale: raggiungimento degli obiettivi "godimento ferie" assegnati alle Aree e ai Territori - Servizio Formazione Moda		
Performance padre	1	Godimento ferie a livello aziendale: raggiungimento degli obiettivi "godimento ferie" assegnati alle Aree e ai Territori - Area Milano		
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE	
<b>Risultato atteso</b>		<b>Misurazione</b>		<b>Tempi</b>
Raggiungimento degli obiettivi "godimento ferie" assegnati al servizio Formazione moda, al 31/12/2018		Rilevazione grado di raggiungimento degli obiettivi "godimento ferie" assegnati alle Aree e ai territori		Dicembre
				Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>			<b>Target</b>
	Rilevazione grado di raggiungimento degli obiettivi "godimento ferie" assegnati alle Aree e ai territori			100%
				100%
Relazione sulla performance SERVIZIO FORMAZIONE MODA	Sono state effettuate tutte le giornate di ferie assegnate al servizio moda entro il 31/12/2018			

Performance	2	Qualità dei servizi: garantire un livello soddisfacente della qualità dei servizi erogati - Servizio Formazione Moda	
Performance padre	2	Qualità dei servizi: garantire un livello soddisfacente della qualità dei servizi erogati - Area Milano	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>
Garantire un livello soddisfacente della qualità dei servizi erogati		Incidenza percentuale degli indicatori uguali o sopra soglia rispetto al totale degli indicatori	Dicembre
			Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>	<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Incidenza percentuale degli indicatori uguali o sopra soglia rispetto al totale degli indicatori	95%	100%
Relazione sulla performance SERVIZIO FORMAZIONE MODA	L'incidenza degli indicatori degli obiettivi che riguardano la qualità sono stati rispettati con una percentuale del 100%		

Performance	3	Pareggio di bilancio: il totale del costo della produzione deve essere al massimo pari al valore della produzione - Servizio Formazione Moda	
Performance padre	3	Pareggio di bilancio: il totale del costo della produzione deve essere al massimo pari al valore della produzione - Area Milano	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>
			<i>Tempi effettivi</i>
Il totale del costo della produzione deve essere al massimo pari al valore della produzione		Valore della produzione - costo della produzione	Dicembre
			Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>	<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Valore della produzione - costo della produzione	Pareggio di bilancio	Non Raggiunto
Relazione sulla performance SERVIZIO FORMAZIONE MODA	Rispetto alla particolarità del servizio moda e per le peculiarità riorganizzative presentate nelle relazioni precedenti, risulta non raggiunto il pareggio di bilancio. La percentuale di raggiungimento rimane comunque superiore al 90%		

Performance	4	Soddisfazione del cliente: sviluppare una efficace gestione del cliente - Servizio Formazione Moda	
Performance padre	4	Soddisfazione del cliente: sviluppare una efficace gestione del cliente - Area Milano	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>
Sviluppare una efficace gestione del cliente		Numero questionari con valutazione positiva su numero questionari distribuiti	Dicembre
			Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>	<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Numero questionari con valutazione positiva su numero questionari distribuiti	85%	91%
Relazione sulla performance SERVIZIO FORMAZIONE MODA	Dalle rilevazioni effettuate dall'ufficio Qualità risulta una percentuale dei questionari con valutazione positiva del 91% rispetto al totale dei questionari distribuiti.		

Performance	5	Presa in carico: rafforzare la collaborazione tra i servizi al lavoro e i servizi alla formazione - Servizio Formazione Moda	
Performance padre	5	Presa in carico: rafforzare la collaborazione tra i servizi al lavoro e i servizi alla formazione - Area Milano	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>
Rafforzare la collaborazione tra i servizi al lavoro e i servizi alla formazione		Incidenza percentuale dell'utenza fruitrice sia di servizi al lavoro che alla formazione sull'utenza totale	Dicembre
			Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>	<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Incidenza percentuale dell'utenza fruitrice sia di servizi al lavoro che alla formazione sull'utenza totale	30%	N.V
Relazione sulla performance SERVIZIO FORMAZIONE MODA	Per le peculiarità organizzative del servizio non è stato possibile effettuare misurazioni.		

Performance	6	OCCUPA-MI: favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro - Servizio Formazione Moda	
Performance padre	6	OCCUPA-MI: favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro - Area Milano	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>
Favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro		Successo occupazionale (utenti collocati / utenti presi in carico)	Dicembre
			Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>	<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Successo occupazionale (utenti collocati / utenti presi in carico)	15%	N.V
Relazione sulla performance SERVIZIO FORMAZIONE MODA	Per le peculiarità organizzative del servizio non è stato possibile effettuare misurazioni.		

Performance	7	Turn over consulenti e collaboratori: rotazione dei professionisti per implementare competenze, conoscenze e abilità - Servizio Formazione Moda	
Performance padre	7	Turn over consulenti e collaboratori: rotazione dei professionisti per implementare competenze, conoscenze e abilità - Area Milano	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<b>Risultato atteso</b>	<b>Misurazione</b>		<b>Tempi effettivi</b>
Rotazione dei professionisti per implementare competenze, conoscenze e abilità	Incidenza percentuale dei nuovi collaboratori incaricati rispetto ai collaboratori incaricati nel periodo 2015 - 2016		Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>		<b>Target</b>
	Incidenza percentuale dei nuovi collaboratori incaricati rispetto ai collaboratori incaricati nel periodo 2015-2016		80%
			<b>Risultato</b>
			76.54%
Relazione sulla performance SERVIZIO FORMAZIONE MODA	L'obbiettivo oggettivamente sfidante del turn over del 80% non è stato completamente raggiunto. E' stato attivato un turn over del 76.54%, che rimane comunque un buon risultato, mantenendo un livello di rotazione delle competenze molto alto rispetto al biennio precedente.		

## DIRITTO DOVERE ISTRUZIONE FORMAZIONE - MILANO

### OBIETTIVI DI SVILUPPO:

Obiettivo	1	EFFICACIA PRODUTTIVA - DDIF Milano			
Obiettivo padre	-	EFFICACIA PRODUTTIVA - Area Milano			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
	Maggiore stabilità economica	Incremento margine operativo	Realizzazione incontri con l'ufficio del personale per il monitoraggio del livello dei costi relativo al personale docente e di supporto alle attività del DDIF	Marzo - Giugno - Settembre - Dicembre	Dicembre
			Realizzazione incontri con i referenti di classe dei tre settori per monitorare gli acquisti/utilizzo dei prodotti impiegati nelle attività didattiche	Marzo - Giugno - Settembre - Dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Raggiungimento di risultati economici in linea con il Piano Programma 2018			100%	108.32%
Relazione sulla performance PO DDIF MILANO	Dalle rilevazioni effettuate dall'ufficio Programmazione e Amministrazione è risultato il raggiungimento dei risultati previsti dal Piano Programma 2018. La percentuale raggiunta ha superato il target del 100% del budget assegnato, arrivando ad una percentuale del 108,32%, superando di fatto la soglia prevista				

Obiettivo	2	Rafforzamento del Brand Afol Metropolitana - DDIF Milano			
Obiettivo padre	-	Rafforzamento del Brand Afol Metropolitana - Area Milano			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
	Aumento del valore della produzione	Maggior conoscenza, da parte della cittadinanza, delle imprese e del sistema scolastico dell'offerta formativa DDIF di Afol Met.	Realizzazione di incontri di orientamento presso le principali Scuole medie Statali del bacino di utenza del DDIF Milano	Novembre - maggio	Ottobre - maggio
			Realizzazione di micro laboratori di settori in occasione degli incontri durante gli Open Day	Novembre - maggio	Ottobre - maggio
			Partecipazione alle manifestazioni ed eventi esterni	Gennaio - dicembre	Gennaio - dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Incremento, rispetto all'anno precedente, del 10% del numero di scuole presso le quali viene svolta l'attività di orientamento			100%	100%
	Partecipazione ad almeno 3 eventi di rilievo in cui pubblicizzare l'attività del DDIF			100%	100%

<p>Relazione sulla performance PO DDIF MILANO</p>	<p>E' proseguita, come negli anni precedenti, la partecipazione ad attività esterne promosse da enti e associazioni. In particolare il settore dell'abbigliamento ha offerto maggior opportunità in termini di eventi ai quali gli allievi hanno partecipato con grande entusiasmo permettendo a loro di apprendere tematiche difficilmente trasferibili con l'attività didattica tradizionale. Il settore dell'abbigliamento ha permesso di fare da traino anche per il settore estetica ed acconciatura in quanto questi ultimi hanno provveduto ad organizzare e applicare le tecniche di "trucco e parrucco" alle modelle partecipanti agli eventi. Si evidenzia, inoltre, la collaborazione con I.T.S. Rosa Luxemburg che ha permesso la creazione di un book fotografico degli abiti realizzati dagli allievi del terzo anno.</p> <p>Nel corso dell'anno sono stati riallacciati i rapporti di collaborazione con le scuole medie Statali della zona, permettendo di riproporre le attività di orientamento all'interno delle scuole stesse e invitando le famiglie interessate a prendere contatto con la realtà della scuola professionale e dei laboratori presenti. Inoltre, sono stati organizzati tre eventi "open day" durante i quali numerose famiglie hanno visitato l'istituto fornendo a loro informazioni specifiche sui corsi proposti e sulle modalità di svolgimento del percorso. Da segnalare la partecipazione a questi eventi del personale incaricato e di un gruppo di allievi selezionato.</p>
---	---

Obiettivo	3	INNOVAZIONE PRODUTTIVA - DDIF Milano			
Obiettivo padre	-	INNOVAZIONE PRODUTTIVA - Area Milano			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
	Miglioramento dell'offerta formativa relativa ai profili professionali presenti nel DDIF Milano	Aggiornamento della programmazione relativa ai profili professionali presenti nella attuale offerta formativa	Analisi dei programmi didattici relativa all'offerta formativa di competenza	Marzo - settembre	Aprile - settembre
			Definizione di modifiche strutturali ai programmi didattici dei percorsi formativi in DDIF presenti nella piano formativo dell'area di competenza	Marzo - settembre	Aprile - settembre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Aggiornamento della programmazione di almeno uno dei tre profili professionali presenti nella attuale offerta formativa			100%	100%
Relazione sulla performance PO DDIF MILANO	<p>Nel corso dell'anno, durante gli incontri con i referenti di classe del settore del benessere e sartoria sono stati individuati nuovi argomenti tecnico professionali da introdurre nelle annualità successive. In particolare si sottolinea l'introduzione della struttura didattica modulare applicata al corso Tecnico dell'abbigliamento per simulare l'intera attività di una impresa del settore (dal disegno alla realizzazione del capo d'abbigliamento e al controllo dello stesso) mentre nel 3° anno di Operatore dell'abbigliamento è stata inserita l'unità didattica di apprendimento "cucito creativo" attraverso la quale poter collaborare con l'I.T.S. Rosa Luxemburg con la realizzazione di un book fotografico dei capi realizzati dagli allievi. Infine, con il 2° anno di Operatore dell'abbigliamento, è stato introdotto lo studio degli accessori da realizzare con tessuti di riciclo. L'accessorio da realizzare è una "Borsa Rosa" ispirata allo stile di Rosa Genoni, i lavori degli allievi parteciperanno ad un concorso promosso dall'Associazione Irene, dal CIF Provinciale di Milano e dal Progetto Spazio 3R+ e il modello vincitore del concorso sarà destinato alla realizzazione e commercializzazione con la finalità di sostenere l'avvio al lavoro delle donne a cui si rivolge il Progetto 3R+.</p>				

Obiettivo	4	QUALITÀ E INFORMATIZZAZIONE - DDIF Milano			
Obiettivo padre	-	QUALITÀ E INFORMATIZZAZIONE - Area Milano			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
	Miglioramento della qualità dei servizi offerti e dell'efficacia e dell'efficienza produttiva	Implementazione del nuovo sistema qualità secondo le nuove norme europee in materia di Gestione del Sistema Qualità e maggiore informatizzazione e standardizzazione dei processi aziendali	Formazione e informazione al personale del DDIF Milano del nuovo sistema di gestione della Qualità	Maggio - luglio	Luglio
			Standardizzazione dei processi specifici del DDIF attraverso la realizzazione di procedure operative e la relativa informatizzazione	Marzo- dicembre	Dicembre
			Avvio del processo informatizzato del rilevamento presenze allievi per mezzo del registro elettronico	Marzo - dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Definizione delle procedure operative relative ai principali processi inerenti l'area DDIF in accordo con il Servizio Qualità Certificazione e Accreditamento			100%	100%
	Avvio utilizzo del registro elettronico per la gestione delle presenze degli allievi			60%	60%
Relazione sulla performance PO DDIF MILANO	Dalle rilevazioni dell'Ufficio Qualità risultano raggiunti entrambe gli obiettivi fissati. Si è proceduto a definire i processi di qualità inerenti al servizio DDIF e si è avviato l'utilizzo del registro elettronico per la sede del CFP Paullo.				

Obiettivo	5	SKILL MANAGEMENT - DDIF Milano			
Obiettivo padre	-	SKILL MANAGEMENT - Area Milano			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<b>Stakeholder finale</b>	<b>Impatto atteso</b>	<b>Risultato atteso</b>	<b>Modalità di attuazione</b>	<b>Tempi</b>	<b>Tempi effettivi</b>
	Miglioramento della qualità dei servizi offerti e dell'efficacia e dell'efficienza produttiva	Mappatura delle job position dell'intera struttura aziendale	Incontro informativo con il personale del Servizio Formazione DDIF per la presentazione del progetto	Marzo - aprile	Aprile
			Mappatura delle job position presenti nel Servizio Formazione DDIF con il supporto del Servizio GSP	Marzo - dicembre	Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>			<b>Target</b>	<b>Risultato</b>
	Definizione e mappatura di tutte le job position presenti nel Servizio Formazione DDIF, dando evidenza alle competenze necessarie			100%	100%
Relazione sulla performance PO DDIF MILANO	Con la collaborazione dell'Ufficio Capitale Umano e Organizzazione e il Servizio Qualità, si è proceduto a mappare tutte le posizioni in modo coerente e corretto del personale in servizio al DDIF Milano.				

## PERFORMANCE AZIENDALE:

Performance	1	Godimento ferie a livello aziendale: raggiungimento degli obiettivi "godimento ferie" assegnati alle Aree e ai Territori - Servizio DDIF Milano	
Performance padre	-	Godimento ferie a livello aziendale: raggiungimento degli obiettivi "godimento ferie" assegnati alle Aree e ai Territori - Area Milano	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<b>Risultato atteso</b>		<b>Misurazione</b>	<b>Tempi</b>
Raggiungimento degli obiettivi "godimento ferie" assegnati al servizio DDIF Milano entro il 31/12/2018		Rilevazione grado di raggiungimento degli obiettivi "godimento ferie" assegnati alle Aree e ai territori	Settembre - dicembre
			Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>	<b>Target</b>	<b>Risultato</b>
	Rilevazione grado di raggiungimento degli obiettivi "godimento ferie" assegnati alle Aree e ai territori	100%	100%
Relazione sulla performance PO DDIF MILANO	Sono state esaurite tutte le ferie assegnate al servizio DDIF entro la data del 31/12/2018		

Performance	2	Qualità dei servizi: garantire un livello soddisfacente della qualità dei servizi erogati - Servizio Formazione DDIF	
Performance padre	-	Qualità dei servizi: garantire un livello soddisfacente della qualità dei servizi erogati - Area Milano	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>
Garantire un livello soddisfacente della qualità dei servizi erogati		Incidenza percentuale degli indicatori uguali o sopra soglia rispetto al totale degli indicatori	Dicembre
			Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>	<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Incidenza percentuale degli indicatori uguali o sopra soglia rispetto al totale degli indicatori	90%	100%
Relazione sulla performance PO DDIF MILANO	Dalle rilevazioni sugli indicatori che afferiscono alla qualità, è emerso il raggiungimento del 100% degli indicatori uguali o sopra sogli degli obbiettivi di Qualità prefissati,		

Performance	3	Pareggio di bilancio: il totale del costo della produzione deve essere al massimo pari al valore della produzione - DDIF Milano		
Performance padre	-	Pareggio di bilancio: il totale del costo della produzione deve essere al massimo pari al valore della produzione - Area Milano		
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE	
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
Il totale del costo della produzione deve essere al massimo pari al valore della produzione.		Valore della produzione - costo della produzione	Dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>		<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Incremento del primo margine di contribuzione (Valore della produzione - costo della produzione)		Pareggio di bilancio	Raggiunto
Relazione sulla performance PO DDIF MILANO	Dalle misurazioni effettuate dal servizio Programmazione e Amministrazione risulta raggiunto l'obiettivo di Pareggio di Bilancio.			

Performance	4	Soddisfazione del cliente: sviluppare una efficace gestione del cliente - Servizio Formazione DDIF Milano	
Performance padre	-	Soddisfazione del cliente: sviluppare una efficace gestione del cliente - Area Milano	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>	<i>Misurazione</i>		<i>Tempi effettivi</i>
Sviluppare una efficace gestione del cliente	Numero questionari con valutazione positiva su numero questionari distribuiti		Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>		<i>Target</i>
	Numero questionari con valutazione positiva su numero questionari distribuiti		80%
Relazione sulla performance PO DDIF MILANO	Dalla rilevazione effettuata sui questionari distribuiti è emerso che una percentuale del 95.40% di questionari risulta positiva		

Performance	5	Qualità e Informatizzazione - DDIF Milano		
Performance padre	-	Qualità e Informatizzazione - Area Milano		
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE	
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
Miglioramento della qualità dei servizi offerti e dell'efficacia e dell'efficienza produttiva conseguente ad una analisi approfondita dei processi specifici della formazione in DDIF e realizzazione delle conseguenti procedure		Elaborazione procedure per ogni processo individuato nella formazione in DDIF	Marzo - dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>		<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Numero procedure elaborate su numero processi individuati		100%	100%
Relazione sulla performance PO DDIF MILANO	Dalla rilevazione effettuata dall'ufficio qualità dei servizi si sono individuate le procedure da portare nel sistema qualità e si è proceduto ad inserirle in modo corretto, raggiungendo l'obiettivo al 100%			

# CPI MILANO

## OBIETTIVI DI SVILUPPO:

Obiettivo	1	WORKSHOP ISTITUZIONALI			
Obiettivo padre	1				
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<b>Stakeholder finale</b>	<b>Impatto atteso</b>	<b>Risultato atteso</b>	<b>Modalità di attuazione</b>	<b>Tempi</b>	<b>Tempi effettivi</b>
CITTADINI	Facilitare la ricollocazione lavorativa dell'utenza che si rivolge al CPI	Diversificazione dei target di utenza per una maggiore efficacia degli interventi e sviluppo di nuove modalità di erogazione del servizio per il supporto alla ricollocazione	Analisi del fabbisogno ed elaborazione dei contenuti	Gennaio - Dicembre	Dicembre
			Pianificazione e realizzazione di nuovi workshop istituzionali in base alle necessità dei diversi target di utenti	Gennaio - Dicembre	Dicembre
			Pianificazione e sviluppo di nuove modalità di erogazione del servizio per il supporto alla ricollocazione	Gennaio - Dicembre	Dicembre
Relazione sulla performance PO CPI MILANO	<b>Indicatore di risultato</b>			<b>Target</b>	<b>Risultato</b>
	Consolidamento tipologie esistenti e aumento di almeno 1 tipologia di workshop istituzionali rispetto al 2017			100%	100%
	Aumento del 5% delle persone partecipanti ai seminari rispetto al 2017			100%	100%
	Elaborazione Modulo rilevazione fabbisogno			100%	100%
	Definizione di almeno una nuova modalità di erogazione del servizio per il supporto alla ricollocazione			100%	100%

Relazione CPI Milano	<p><u>Consolidamento tipologie esistenti e aumento di almeno 1 tipologia di workshop istituzionali rispetto al 2017</u></p> <p>Il Servizio conferma la proposta di seminari dell'anno precedente e introduce ad aprile "L'importanza della Formazione", condotto dalla collega dell'Ufficio Progettazione. Nel corso dell'ultimo trimestre 2018 definisce contenuti e struttura di un nuovo workshop collettivo - CERCARE LAVORO NELL'ERA 2.0-, incentrato sull'utilizzo del più importante social network professionale LINKEDIN. La prima edizione si svolgerà il 14/02/2019. Il Servizio CPI è stato inoltre impegnato nella progettazione di una proposta di seminario collettivo rivolto a utenti richiedenti NASPI, iscritti al collocamento mirato, ancora in via di definizione.</p> <p><u>Aumento del 5% delle persone partecipanti ai seminari rispetto al 2017</u></p> <p>Il numero complessivo dei seminari CPI e il numero degli utenti coinvolti sono calati di un 30% circa, a fronte delle ragioni che si riportano di seguito perchè ritenute rilevanti:</p> <p>a) di un più cospicuo flusso in ingresso:</p> <table border="1" data-bbox="313 494 806 574"> <thead> <tr> <th>UTENTI TRANSITATI AL CPI</th> <th>Fonte SALTA CODE</th> <th>MEDIA GG</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2018</td> <td>84.279</td> <td>346</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>63.941</td> <td>258</td> </tr> </tbody> </table> <ul style="list-style-type: none"> <li>- sul nuovo portale regionale SIUL (rilasciato in data 10/04/2018) l'aggiornamento della SAP o la creazione della stessa è competenza esclusiva dei CPI. In conseguenza di ciò, il CPI è diventato il primo fronte di accoglienza di tutti i richiedenti NASPI, coerentemente con l'indicazione nazionale veicolata da INPS e patronati. Il Servizio ha dovuto pertanto orientare il proprio sforzo verso una accoglienza di gruppo (cd <b>Gruppi NASPI</b>). Gli utenti non accedono agli sportelli, vengono raccolti nello spazio recuperato di Città dei Mestieri di cui si dice oltre; si tratta di interventi informativi strutturati con utilizzo di slide, della durata di trenta minuti; si svolgono in dieci turnazioni al giorno dal mese di maggio, 43 alla settimana, per un totale di 1.161 gruppi e 9.549 utenti;</li> <li>- bando ATM (abbonamento mezzi annuale per disoccupati da 36 mesi, con rilascio DID on line e anzianità di disoccupazione certificata)</li> <li>b) dall'entrata in vigore della nuova normativa regionale in tema di <b>tirocini extracurricolari, quelli promossi dalle Università</b> (da dicembre 2017 le Università non sono più titolate alla attività di stipula dei PSP perchè non hanno aderito alla manifestazione di interesse), è richiesto, oltre al rilascio della DID, l'intervento del CPI per la stipula del PSP. In coerenza con le indicazioni regionali, il PSP rileva come mera presa d'atto di una politica attiva che consiste nello svolgimento del tirocinio stesso. Si tratta pertanto di un nuovo adempimento in carico al CPI, previsto dalla normativa regionale dal giugno 2018, che peraltro non implica erogazione di seminari di politica attiva istituzionale. Il servizio ha incontrato le seguenti Università per condividere modalità operative: Statale di Milano, Bocconi, Cattolica, Politecnico, IULM;</li> <li>c) impegno operatori/docenti ai seminari su altri servizi:       <ul style="list-style-type: none"> <li>- passaggio dal portale GEFO a SIUL in data 10/04/2018: nei mesi a seguire il Servizio si è costantemente interfacciato con lo staff tecnico di regione Lombardia per l'apertura di ticket e la segnalazione delle criticità più ricorrenti e significative;</li> <li>- gestione fase finale della sperimentazione Assegno di ricollocazione;</li> <li>- formazione operatori Carcera Opera per il progetto Call Centre;</li> <li>- PIAAC - Formazione &amp; Competenze online - Il self-assessment delle competenze degli adulti (*)</li> </ul> </li> </ul> <p>(*) Si tratta di un progetto corposo proposto da ANPAL Servizi e voluto dal Ministero del Lavoro, che prende le mosse da una indagine realizzata nel biennio 2011-2012 in 24 Paesi che aderiscono all'OCSE. La sperimentazione ha riguardato n. 15 utenti, per un totale di n. 2 incontri nella seconda settimana di aprile, a cui è stato somministrato il questionario di autovalutazione.</p> <p><u>Elaborazione Modulo rilevazione fabbisogno</u></p> <p>Il modulo in discorso è stato somministrato in sede di stipula del PSP e sono stati rielaborati i questionari ove risultino acquisiti il consenso al trattamento dei dati personali e l'autorizzazione a inviare proposte di corsi di formazione prossimi alla partenza o in attesa di raggiungere il numero minimo di iscritti. La lettura di questa rielaborazione ha consentito di fotografare un ordine di interesse rispetto ai servizi al lavoro offerti dal CPI ma soprattutto una traccia di interesse ai corsi di formazione offerti dai CFP di AFOLMET via Soderini. I dati sono stati inoltrati all'Area Formazione, nel mese di gennaio 2019, così da poter essere sfruttati al meglio alla luce dei percorsi di politica attiva delineati dai nuovi assetti istituzionali (formazione finanziata in DUL per soli disoccupati non percettori).</p> <p><u>Nuova modalità di erogazione del servizio per il supporto alla ricollocazione</u></p> <p>Di concerto con l'Ufficio Comunicazione e il Responsabile Servizio Informativi, si è definito di utilizzare gli otto <i>totem</i> ospitati nel salone centrale di attesa come strumento di autoconsultazione, come previsto dai LEP (Allegato B "Specificazione dei livelli essenziali delle prestazioni da erogare su tutto il territorio nazionale" a Decreto Ministeriale n. 4/2018 del MLPS emesso in attuazione dell'art. 2, comma 1, D.Lgs. n. 150/2015). Con riguardo alla sezione Lavoro: è possibile linkare al sito Afolmet che ospita le offerte di lavoro e tirocinio, tuttavia, prima della messa a disposizione di questa funzionalità, è stata richiesta una implementazione che permetta al cittadino di inviare a un indirizzo mail la singola offerta di lavoro così da poter differire la candidatura.</p> <p>Con riguardo alla sezione Formazione: grazie al mero collegamento dei totem alla rete internet può essere consultata in autonomia l'intera offerta formativa presso tutto gli operatori accreditati di Regione Lombardia.</p>	UTENTI TRANSITATI AL CPI	Fonte SALTA CODE	MEDIA GG	2018	84.279	346	2017	63.941	258
UTENTI TRANSITATI AL CPI	Fonte SALTA CODE	MEDIA GG								
2018	84.279	346								
2017	63.941	258								

Obiettivo	2	EROGAZIONE SERVIZI DI FRONT OFFICE			
Obiettivo padre	4	QUALITÀ E INFORMATIZZAZIONE			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
CITTADINI CLIENTI AZIENDE	Incremento efficienza servizi di front office (salvo malfunzionamento sistemi informativi)	Definizione di nuove modalità di erogazione dei servizi e incremento erogazione digitale nell'ottica del piano di E- Government	Erogazione di servizi su appuntamento	Gennaio-Dicembre	Dicembre
			-Ridefinizione delle modalità di erogazione del servizio accoglienza -Formazione operatori, intesa quali incontri per la condivisione e attuazione delle procedure	Aprile- Settembre	Settembre
			-Offerta di strumenti informativi (cartacei e web) finalizzata all'accrescimento dell'autonomia degli utenti (es.rilascio DID on line) -Organizzazione preventiva gestione insegnanti/personale scolastico -Organizzazione convocazioni di gruppo per presentazione offerta dei servi/presa in carico rivolta agli utenti con disabilità (Emergo)	Gennaio - Dicembre  Gennaio - Dicembre  Aprile - Luglio	Dicembre  Dicembre  Luglio
Relazione sulla performance PO CPI MILANO	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Introduzione di almeno 3 servizi su appuntamento			100%	100%
	Individuazione di almeno 1 nuova modalità di erogazione			100%	100%
	Seminari maggiori o uguali dei seminari nel 2017 sono stati organizzati in collaborazione con i funzionari INPS e dedicati al personale scolastico precario			100%	100%
	Convocazione utenti con disabilità in graduatoria fino a completamento doti disponibili			100%	100%

Relazione CPI  
Milano

Individuazione di almeno 1 nuova modalità di erogazione

1. **1) GRUPPI NASPI** - Nel mese di gennaio 2018 il Servizio ha chiesto e ottenuto l'autorizzazione all'utilizzo degli spazi originariamente assegnati a Città dei Mestieri, nel salone centrale di attesa. Dopo lo sgombero di mobilio e materiali obsoleti, si è quindi provveduto ad allestire una saletta capace di ospitare 25 utenti circa. Dal mese di maggio 2018 agli utenti richiedenti NASPI, nello spazio così predisposto, è stata rivolta una accoglienza informativa di gruppo quale primo contatto con la Rete dei Servizi al Lavoro (esposizione adempimenti successivi alla richiesta NASPI e presentazione opportunità offerte dagli operatori accreditati di Regione Lombardia). L'iniziativa, come da riscontri occasionali avuti da operatori privati accreditati, è stata apprezzata per la maggior consapevolezza dimostrata dagli utenti intercettati.
- 2) **Convocazioni massive PSP** - Dal mese di luglio, il processo di convocazione nominale con il sistema della stampa unione e invio del messaggio SMS in prossimità dell'appuntamento, è stato ripensato su tre turnazioni anziché sei, per ottimizzare lo sforzo in accoglienza informativa e poter coinvolgere un numero maggiore di utenti. Questa diversa modalità si è rivelata funzionale, soddisfacente e ha contribuito a contenere la dispersione. Il numero dei PSP sottoscritti è aumentato rispetto all'anno 2017 del 25,6%.

Seminari maggiori o uguali dei seminari nel 2017 sono stati organizzati in collaborazione con i funzionari INPS e dedicati al personale scolastico precario

Per il 2018 Regione Lombardia ha esonerato il personale scolastico dalla stipula del PSP, pertanto nessuna attività si è resa necessaria (Comunicato di Regione Lombardia del 21/05/2018 - Prot. n.E1.2018.226266).

Convocazione utenti con disabilità in graduatoria fino a completamento doti disponibili

Per il 2018, l'attività della convocazione utenti in graduatoria, lo anticipiamo fin d'ora, è stata una parte esecutiva di una programmazione finanziaria che ha riguardato contestualmente l'attività sulle Doti Emergo DUL e un ambizioso progetto sperimentale, Azioni di Rete per il Lavoro - RETE MILANO, di cui si dirà più ampiamente nella sezione Obiettivo 4.

In relazione allo scorrimento graduatoria si riportano i seguenti dati:

	num. incontri di gruppo	num. utenti convocati
2017	23	429
2018	26	492

Il trend positivo è stato determinato da una verifica intermedia sulle risorse avanzate che permettevano ulteriori prenotazioni. Si è provveduto quindi a un giro di convocazioni supplementare nel mese di ottobre.

Obiettivo	3	EROGAZIONE SERVIZI DI BACK OFFICE			
Obiettivo padre	4	QUALITÀ E INFORMATIZZAZIONE			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<b>Stakeholder finale</b>	<b>Impatto atteso</b>	<b>Risultato atteso</b>	<b>Modalità di attuazione</b>	<b>Tempi</b>	<b>Tempi effettivi</b>
CITTADINI CLIENTI AZIENDE	Incremento efficienza dei servizi di back office	Completa evasione/ erogazione dei servizi richiesti	-Ripartizione compiti di segreteria con istituzione di un distinto ufficio preposto alla attività di gestione dei PSP -Individuazione di operatori preposti alla evasione di richieste formulate da enti del territorio	Gennaio  Gennaio	Gennaio
			-Pianificazione del processo di convocazione attraverso la gestione di due agende (sportello e posta in arrivo) -Periodica pulizia delle banche dati	Gennaio - Dicembre  Gennaio-Dicembre	Dicembre
			Azione promemoria. Accanto alla convocazione tramite mail, recall telefonico e SMS	Gennaio	Gennaio
Relazione sulla performance PO CPI MILANO	<b>Indicatore di risultato</b>			<b>Target</b>	<b>Risultato</b>
	Evasione completa delle richieste di accesso agli atti nei tempi stabiliti dalla normativa			100%	100%
	Evasione richieste enti del territorio entro 48 ore			100%	100%
	Garanzia convocazione a mezzo SMS per utenti privi di mail o particolarmente fragili per ridurre la dispersione			100%	100%

Relazione CPI  
Milano

Evasione completa delle richieste di accesso agli atti nei tempi stabiliti dalla normativa

Il Servizio garantisce l'evasione puntuale delle pratiche in discorso nei termini di legge, impegnando un operatore full time e un operatore part time.

Totale pratiche Accesso agli atti evase nel 2018: 2.140.

Evasione richieste enti del territorio entro 48 ore

La richiesta interlocuzione con diversi operatori accreditati per una più agevole gestione degli interventi sulle SAP, in coerenza con le indicazioni regionali che suggerivano l'apertura di "canali preferenziali", ha indotto il Servizio a gestire le richieste con accentramento sulla posta in arrivo del CPI - e non attraverso il contatto dei singoli operatori - e archiviazione automatica dei relativi messaggi di posta aventi un oggetto determinato e concordato con gli operatori accreditati privati.

All'esito di questo intervento vengono quotidianamente evase le richieste di verifica amministrativa sulle SAP SIUL.

Garanzia convocazione a mezzo SMS per utenti privi di mail o particolarmente fragili per ridurre la dispersione

In relazione alle convocazioni PSP è stato garantito un servizio di SMS a ridosso dell'appuntamento, tanto che all'inizio del mese di novembre il servizio informatico ha provveduto all'acquisto di un nuovo pacchetto di SMS.

Con l'introduzione della nuova modalità di convocazione PSP (cd convocazione massiva, vedi Ob. .2), ma ancora prima in un'ottica di orientamento alla condizionalità ex artt. 21 e ss D.Lgs. n. 105/2015, si è puntualmente monitorata la gestione della dispersione e, soprattutto, dell'annullamento e rinvio dell'appuntamento. Si segnala che dal mese di ottobre, in coincidenza dell'esaurimento delle risorse finanziarie disponibili per DUL, le richieste di appuntamento giornaliero al CPI sono incrementate del 20%.

SOLO VALORI : Griglia di monitoraggio convocazioni massive CPI Milano - 2018							
MESE	NUM UTENTI CONVOCATI	NUM UTENTI PRESENTATI	% presentati	NUM UTENTI ANNULLATI	% annullati	NP	% dispersione
GIUGNO	32	20	62,50	0	0,00	12	37,50
LUGLIO	387	234	60,47	50	12,92	103	26,61
AGOSTO	102	64	62,75	20	19,61	18	17,65
SETTEMBRE	677	458	67,65	135	19,94	84	12,41
OTTOBRE	818	506	61,86	207	25,31	105	12,84
NOVEMBRE	648	412	63,58	110	16,98	126	19,44
DICEMBRE	456	309	67,76	76	16,67	71	15,57

I dati raccolti potranno utilmente essere confrontati con quelli del 2019, in un'ottica di miglioramento continuo.

Si ricorda che ogni attività di prenotazione ed erogazione è tracciata sul portale Sintesi, allo scopo di completare le informazioni disponibili sui portali nazionale e regionale di riferimento.

Negli ultimi mesi dell'anno il Servizio si è attivato con il Responsabile dei Sistemi Informativi per avviare la sperimentazione di una agenda on line che consenta all'utente di gestire in autonomia gli impegni presi con il CPI e in particolare di rendere disponibili dati anagrafici aggiornati e completi.

Obiettivo	4	PROCESSI GESTIONALI DEL SERVIZIO			
Obiettivo padre	4	QUALITÀ E INFORMATIZZAZIONE			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<b>Stakeholder finale</b>	<b>Impatto atteso</b>	<b>Risultato atteso</b>	<b>Modalità di attuazione</b>	<b>Tempi</b>	<b>Tempi effettivi</b>
SOCI, CDA COLLEGIO DEI REVISORI SERVIZI E UFFICI DI AFOL PERSONALE CLIENTI FORNITORI	Consolidamento di buone prassi per l'ottimizzazione dei flussi di attività	Intensificazione della collaborazione tra i servizi	Definizione/aggiornamento/condivisione procedure telematiche e documentali (comunicazione interna)	Gennaio-Dicembre	Dicembre
			Definizione/aggiornamento/condivisione contenuti slide, materiale informativo on line e/o fornito in accoglienza (comunicazione esterna)	Gennaio - Dicembre	Dicembre
			-Monitoraggio quali/quantitativo e misurazione dei processi e dei servizi erogati -Promozione rivolta agli utenti presi in carico dei servizi erogati da altre Aree/Uffici	Gennaio-Dicembre	Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>			<b>Target</b>	<b>Risultato</b>
	Realizzazione di almeno 3 nuove forme di collaborazione con altre Aree/Uffici			100%	100%
	Misurazione degli indicatori di efficacia definiti nel 2017, con raggiungimento dell'85% degli indicatori sopra la soglia rispetto al totale			100%	100%
	Incontro con il personale di altri servizi con cadenza bimestrale			100%	100%
	Monitoraggio almeno quadrimestrale			100%	100%

Relazione sulla performance PO CPI MILANO

Realizzazione di almeno 3 nuove forme di collaborazione con altre Aree/Uffici

*1) Azioni di Rete per il Lavoro ambito disabilità - RETE MILANO*

Come anticipato nell'Ob. 2, si tratta di una sperimentazione da molteplici punti di vista sul territorio della Città Metropolitana di Milano: sono coinvolti i servizi sanitari (ASST Fatebenefratelli) e sociali (CELAV- Comune di Milano); è prevista l'erogazione in rete di servizi cosiddetti integrativi, non erogabili nel pacchetto dotale; è previsto il coinvolgimento del SOD nei ruoli di promozione del progetto verso le aziende in scopertura, match e gestione delle vacancies attraverso gli snodi delle Cabine di regia.

Milano vede la partecipazione di numero sei Reti Capofila di operatori accreditati sul catalogo Emergo, con annessa filiera, e il CPI di Milano nel ruolo di ente capofila. Il progetto è stato avviato nel mese di maggio ed è prorogato fino al 31/07/2019. L'attività, oltre a verifiche amministrative ordinarie e meno ordinarie, implica il coinvolgimento del Servizio anche su aspetti legati a progettazione, programmazione economica, coordinamento, rendicontazione, gestione rapporti istituzionali con il Servizio Occupazione Disabili di Città Metropolitana di Milano. La collaborazione con altre Aree/Uffici, di seguito specificati, costituisce presupposto operativo del buon esito del progetto: Servizio PAL; Servizio Rendicontazione; Coordinamento CPI; referenti altri CPI di AFOLMET e referente Area Svantaggio.

Si ha riguardo a utenti molto fragili, con grave disabilità (solo fasce 3 e 4); è prevista la presa in carico di almeno 150 utenti; di questi, n. 98 sono stati segnalati in avvio dai servizi socio sanitari e da questi assegnati agli operatori sul territorio cercando il miglior match tra le peculiarità del destinatario e dell'operatore accreditato; il Servizio ha gestito e verificato, al 31/12/2018, n. 223 candidature, di cui n. 152 risultano in carico.

Dal mese di maggio si sono svolte n. 11 cabine di regia e n. 2 incontri con CMM, SOD, Svantaggio e tutti i CPI AFOLMET, compreso Eurolavoro.

*2) Rilevazione tra gli utenti CPI di interesse alla formazione finanziata erogata dai CFP Afolmet di via Soderini*

Del Modulo rilevazione fabbisogno si è già detto sopra, Ob. 1.

Il modulo in discorso è stato somministrato in sede di stipula del PSP e sono stati rielaborati i questionari ove risultino acquisiti il consenso al trattamento dei dati personali e l'autorizzazione a inviare proposte di corsi di formazione prossimi alla partenza o in attesa di raggiungere il numero minimo di iscritti. La lettura di questa rielaborazione ha consentito di inoltrare all'Area Formazione, nel mese di gennaio 2019, cinquecento nominativi circa, tracciati in un file excel completo di contatti mail e telefonici, interessati a specifici corsi di formazione.

Alla luce delle disposizioni regionali in vigore da gennaio 2019 per cui i servizi di formazione gratuiti in DUL sono riservati ai soli utenti non percettori di sostegno al reddito, si ritiene che il risultato della individuazione di potenziali beneficiari sia particolarmente apprezzabile.

*3) Seminari istituzionali*

Il Servizio ha introdotto a gennaio il seminario istituzionale collettivo "L'importanza della Formazione", ospitato negli spazi della palazzina 13, condotto dalla collega dell'Ufficio Progettazione, Laura Ferrari, poi trasferita in altra sede nel mese di luglio, con conseguente venir meno del servizio..

*Rinvio utenti da CPI ad altri Servizi*

Come gli scorsi anni, nei confronti dell'utenza intercettata in sede di stipula del PSP, il CPI ha svolto attività di promozione dei percorsi individuali erogati da altri servizi. Si segnala il seguente trend in crescita:

	2017		2018	
	n. incontri	n. utenti coinvolti	n. incontri	n. utenti coinvolti
I TIROCINI EXTRACURRICOLARI	5	71	7	92
DUL - Orientamento di gruppo il percorso Dote Unica	10	335	12	383
Creazione d'Impresa - Incontri di informazione orientativa	25	303	39	265

Misurazione degli indicatori di efficacia definiti nel 2017, con raggiungimento dell'85% degli indicatori sopra la soglia rispetto al totale

**TRE INDICATORI DI EFFICACIA ATTIVITÀ SEMINARI**

**Contenimento % di non presentati:**

% di non presentati < 30%

→ La dispersione media ai seminari è del 13% circa.

**Interscambiabilità operatori**

Seminario/incontri rinviato per assenza operatore titolare dello stesso < 5%

→ Si è verificato solo un caso in un anno.

**Soddisfazione del cliente:**

alla domanda "8) Dopo questo incontro si sente più preparato nella ricerca del lavoro?", Risposta NO < 30%

→ Risposta NO sul totale delle customer rielaborate: 5,86% (n. 85 su 1.449).

**Incontro con il personale di altri servizi**

Il Servizio CPI nel corso dell'anno si è riunito con altri servizi sui seguenti temi:

- progetto Call Centre presso il Carcere Opera (Picca, Tursi, Cremona);
- video prodotti da studenti IFTS e totem in accoglienza salone centrale CPI (Cremona, Tentori, Tursi e solo con Tursi altre due volte);
- Smart working/Lavoro Agile (incontro organizzato da Mara Ghidorzi e rivolto ai Responsabili del Servizio);
- PIAAC, Formazione Responsabili presso CFP Vigorelli a cura di ANPAL Servizi;
- modulo rilevazione fabbisogno servizi con referenti CFP Vigorelli;
- Azioni di Rete ambito disabilità, vedi sopra;
- Privacy/GDPR (Picca).

Obiettivo	5	QUALITÀ DEI SERVIZI			
Obiettivo padre	4	QUALITÀ E INFORMATIZZAZIONE			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<b>Stakeholder finale</b>	<b>Impatto atteso</b>	<b>Risultato atteso</b>	<b>Modalità di attuazione</b>	<b>Tempi</b>	<b>Tempi effettivi</b>
SOCI CDA COLLEGIO DEI REVISORI SERVIZI E UFFICI DI AFOL PERSONALE CLIENTI FORNITORI	Ampliamento del Sistema Qualità alle attività di politica attiva offerte dal CPI (workshop collettivi e individuali)	Standardizzazione delle procedure di erogazione e dei contenuti	-Aggiornamento procedure di progettazione ed erogazione del servizio -Aggiornamento e condivisione dei contenuti standard		
			Elaborazione delle customer satisfaction Realizzazione incontri periodici di confronto con il personale coinvolto sui singoli processi		
			Incontri con la Responsabile del Sistema Gestione Qualità		
	<b>Indicatore di risultato</b>			<b>Target</b>	<b>Risultato</b>
	Incontri con la Responsabile SGQ, almeno 1 a trimestre			100%	100%
	Misurazione di almeno 3 indicatori di efficacia			100%	100%
	Rilevazione max 3 non conformità audit interno			100%	100%
Relazione sulla performance PO CPI MILANO	La procedura Attivazione utente CPI ( PQ16 - Ed. o rev. 1, XXXX 2018), oggi Attivazione utente e presa in carico CPI (PQ15 Ed. 0 rev. 2, Gennaio 2019, è stata definita dal Responsabile del SGQ e dal Coordinamento, e recepita dal Servizio. Si rileva che i tre indicatori di efficacia riportati al punto 6.4 della procedura sono stati superati con la messa a regime del nuovo portale regionale SIUL da aprile 2018.				

Obiettivo	6	SKILL MANAGEMENT			
Obiettivo padre	5	SKILL MANAGEMENT			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Miglioramento della qualità dei servizi offerti e dell'efficacia e dell'efficienza produttiva	Mappatura delle job position del servizio CPI	Avvio del progetto in sinergia con il servizio Risorse Umane e di concerto con i Direttori Territoriali	Marzo	Marzo
			Definizione di un piano di rilevazione e valutazione del potenziale in sinergia con i servizi di line	Marzo-Dicembre	Dicembre
			Monitoraggio dell'avanzamento del progetto	Maggio - Ottobre	Ottobre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Definizione e mappatura di tutte le job position del servizio CPI, dando evidenza alle competenze necessarie al ruolo.			100%	100%
Relazione sulla performance PO CPI MILANO	Con il supporto dell'Ufficio Capitale Umano e Organizzazione e del servizio Qualità sono state mappate le posizioni del CPI. E' stato tenuto in considerazione anche tutta la normativa relativa alle posizioni già mappate da ANPAL.				

## PERFORMANCE AZIENDALE:

Performance	1	Godimento ferie per il servizio CPI Milano		
Performance padre	1	Godimento ferie a livello Territoriale.		
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE	
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
Esaurimento delle ferie maturate per tutto il personale del CPI Milano.		Rilevazione grado di raggiungimento dell'obiettivo godimento ferie	Dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>		<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Esaurimento, da parte del personale assegnato, delle ferie dell'anno scorso		100%	100%
Relazione sulla performance PO CPI MILANO	Sono state esaurite tutte le ferie assegnate al servizio CPI Milano entro la data del 31/12/2018			

Performance	2	Soddisfazione del cliente		
Performance padre	3	Soddisfazione del cliente		
PROGRAMMAZIONE				RENDICONTAZIONE
<b>Risultato atteso</b>	<b>Misurazione</b>		<b>Tempi</b>	<b>Tempi effettivi</b>
Sviluppare una gestione efficace del cliente	Rilevazione della soddisfazione del cliente attraverso l'elaborazione dei questionari/nuove modalità se introdotte dalla Direzione per l'acquisizione telematica del dato		Dicembre	Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>		<b>Target</b>	<b>Risultato</b>
	Numero di questionari distribuiti durante i workshop con valutazione positiva sul numero dei questionari distribuiti (80%)		80%	80%
	Valutazioni positive servizi accoglienza/front office su valutazioni totali (acquisite elettronicamente, se introdotte) > 75%		75%	100%
Relazione sulla performance PO CPI MILANO	Dalle rilevazioni effettuate dal servizio Qualità, sono emerse percentuali positive sia sui questionari distribuiti durante i workshop e sia sulle valutazioni positive relative ai servizi di accoglienza sulle valutazioni totali.			

Performance	3	Erogazione servizi di front office		
Performance padre	2	Qualità dei servizi		
PROGRAMMAZIONE				RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>		<i>Tempi</i>
<i>Tempi effettivi</i>				
Migliorare l'efficacia del servizio front office		Misurazione degli indicatori di riferimento.	Dicembre	Dicembre
Relazione sulla performance PO CPI MILANO	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>
	Erogazione 1 su 3 dei servizi introdotti su appuntamento nei tempi richiesti			100%
	Turnazione servizio di accoglienza			100%
	Numero di riunioni di struttura (almeno 3) per aggiornamento sulle disposizioni normative e/o organizzative			100%

<p>Relazione sulle performance CPI Milano</p>	<p><u>Erogazione 1 su 3 dei servizi introdotti su appuntamento nei tempi richiesti</u> Nel I quadrimestre è stata sperimentata l'erogazione della DID on line su appuntamento, nonché l'aggiornamento dello stato occupazionale in ragione delle numerose richieste da bando ATM. L'introduzione nel mese di aprile dell'applicativo SIUL ha scoraggiato la prosecuzione con queste modalità perchè il sistema informatico non garantiva l'operatività.</p> <p><u>Turnazione servizio di accoglienza</u> Viene garantita la turnazione di n. 2 operatori in reception per l'analisi del fabbisogno e l'erogazione di una prima accoglienza informativa. L'attività si completa con la turnazione degli operatori di sportello prevista per i Gruppi NASPI di cui si è già detto sopra.</p> <p><u>Numero di riunioni di struttura (almeno 3) per aggiornamento sulle disposizioni normative e/o organizzative</u> Sul tema, a fronte di un risultato raggiunto, si segnala tuttavia che le numerose novità normative, organizzative, procedurali richiederebbero la possibilità di organizzare riunioni di aggiornamento e/o confronto, a volte ampie a volte sintetiche, che si fatica a calendarizzare per la presenza del pubblico oltre l'orario di apertura. Si auspica in questo senso che vengano raccolte le riflessioni rispetto alle disposizioni in materia di accreditamento <i>ope legis</i>/orari di apertura al pubblico, già formulate dalla Responsabile del Servizio.</p>
---	--

Performance	4	Erogazione back office	
Performance padre	2	Qualità dei servizi	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<b>Risultato atteso</b>	<b>Misurazione</b>		<b>Tempi</b>
Migliorare l'efficacia del servizio di back office	Misurazione degli indicatori di riferimento		Dicembre
Relazione sulla performance PO CPI MILANO	<b>Indicatore di risultato</b>		<b>Target</b>
	Evasione completa delle richieste di accesso agli atti nei tempi stabiliti dalla normativa		100%
	Evasione richieste enti del territorio entro 48 ore		100%
	Garanzia convocazione a mezzo SMS per utenti privi di mail o particolarmente fragili per ridurre la dispersione		100%
	Convocazione utenti con disabilità in graduatoria fino a completamento doti disponibili		100%
Aumento delle convocazioni del 5% rispetto al 2017 con modalità in uso		100%	100%
Relativamente alle richieste del 2018, riduzione del 5% dei tempi di attesa per la stipula del PSP		100%	100%
Relazione sulle performance CPI Milano	A integrazione di quanto già detto in tema di convocazioni per la stipula dei PSP, si riporta che i tempi di attesa registrati nell'ultimo quadrimestre suggeriscono di valutare una revisione del processo che garantisce con continuità il contenimento dei tempi prescritti dalla normativa.		

Performance	5	Workshop istituzionali	
Performance padre	-	-	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<b>Risultato atteso</b>	<b>Misurazione</b>		<b>Tempi</b>
Diversificazione dei target di utenza per una maggiore efficacia degli interventi e sviluppo di nuove modalità di erogazione del servizio per il supporto alla ricollocazione	Misurazione degli indicatori di riferimento.		Dicembre
			Dicembre
Relazione sulla performance PO CPI MILANO	<b>Indicatore di risultato</b>		<b>Target</b>
	Aumento di almeno 1 nuova tipologia workshop collettivi o individuali		100%
	Seminario/incontri rinviato per assenza operatore titolare dello stesso < 5%		100%
	Risposta alla domanda Customer seminari “8) Dopo questo incontro si sente più preparato nella ricerca del lavoro?”, Risposta NO < 30%		100%
		<b>Risultato</b>	

relazione delle performance CPI Milano	<p>Nel corso dell'anno si è provveduto ad inserire una nuova tipologia di workshop istituzionale, raggiungendo di fatto l'obiettivo indicato nel primo indicatore.</p> <p>Per quanto riguarda la percentuale del 5% di incontri rinviati, si sottolinea il raggiungimento dell'obiettivo, rimanendo sotto la soglia prevista per il raggiungimento dell'obiettivo indicato.</p> <p>Dalle rilevazioni invece effettuate sulle customer satisfaction risulta raggiunta la soglia del 70% delle risposte SI alla domande del questionario n° 8 sull'efficacia del percorso di inserimento lavorativo.</p>
--	--

Performance	6	Integrazione fra Aree/Servizi di AFOL Metropolitana	
Performance padre			
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>
		<i>Tempi effettivi</i>	
Promozione delle prese in carico da parte di altre Aree/Uffici AFOLMET per servizi finanziati o a pagamento		Misurazione degli indicatori di riferimento	Dicembre
			Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>	<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Incremento del 5% utenza intercettata dal CPI e rinviata ad altre Aree/Servizi	100%	100%
Relazione sulla performance PO CPI MILANO	Anche in questo caso la percentuale del 5% è stata ampiamente rispettata, collaborando con i servizi relativi alle Politiche Attive di Milano e nei territori		

## FORMAZIONE CONTINUA E PERMANENTE (EX INNOVAZIONE TECNICO GESTIONALE)

### OBIETTIVI DI SVILUPPO

Obiettivo	1	EFFICIENTAMENTO CFP			
Obiettivo padre	1	EFFICACIA PRODUTTIVA			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
Cittadini e aziende	Incremento offerta servizi formativi	Presenza di corsi di formazione nei periodi luglio-settembre	Programmazione nuova offerta formativa	Febbraio/marzo	Marzo 2018
			Comunicazione nuova offerta formativa	Marzo/giugno	Aprile 2018
			Monitoraggio attività	Aprile/dicembre	Aprile Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>		<i>Target</i>	<i>Risultato</i>	
	Presenza nei tempi indicati di almeno n.1 corso di formazione “a mercato” (corsi liberi)		100%	100%	
	Presenza nei tempi indicati di almeno n.1 corso di formazione finanziato		100%	100%	
	Raggiungimento dell’obiettivo economico complessivo previsto dalla scheda di budget 2018 definita con il servizio amministrativo per la redazione del bilancio preventivo 2018		100%	100%	
Relazione sulla performance PO INNOVAZIONE TECNICA E GESTIONALE	<p>La necessità di una ottimizzazione della “messa a reddito” delle attività dei CFP ha richiesto una programmazione di nuovi corsi da prevedere anche in periodi estivi. I mesi di luglio e di settembre vengono da sempre considerati periodi difficili per l’erogazione di attività formativa: ambienti insalubri (aule molto calde) e di disponibilità personale (ferie e vacanze) hanno sempre sconsigliato l’erogazione di servizi in quei periodi. Da quest’anno, in controtendenza, è stato progettato ed avviato un corso libero di progettazione fotografica erogato nei mesi estivi e sono stati attivati e conclusi corsi di formazione finanziati a Dote Lavoro.</p>				

Obiettivo	2	PROGETTI A VISIBILITÀ DIFFUSA			
Obiettivo padre	2	RAFFORZAMENTO BRAND AFOL METROPOLITANA			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<b>Stakeholder finale</b>	<b>Impatto atteso</b>	<b>Risultato atteso</b>	<b>Modalità di attuazione</b>	<b>Tempi</b>	<b>Tempi effettivi</b>
Soci cda cittadini imprese	Maggiore visibilità di afol metropolitana e dei servizi offerti nelle sue diverse accezioni	Presenza del marchio afolmet e dei suoi CFP nei mass media locali e nazionali	Incontri per definizione strategie	Gennaio/dicembre	Gennaio/Giugno
			Produzione contenuti da comunicare	Gennaio/dicembre	Gennaio/Dicembre
			Avvio pagina social	Gennaio/marzo	Gennaio
	<b>Indicatore di risultato</b>			<b>Target</b>	<b>Risultato</b>
	Presenza del marchio afolmet in 5 canali di mass media o nuovi media digitali in più rispetto al 2017			70%	100%
	Presenza dei CFP e dei servizi offerti in 5 canali mass media o nuovi media digitali in più rispetto al 2017			100%	100%
	Avvio nuova pagina social con evidenza corsi di formazione metropolitana			70%	100%
Relazione sulla performance PO INNOVAZIONE TECNICA E GESTIONALE	<p>La scelta di aprire il CFP verso la città e verso progetti anche alternativi alla didattica, ha consentito la partecipazione e la progettazione di attività e interventi a visibilità diffusa. I progetti MILANO ATTRAVERSO (con Golgi Redaelli, UNIMI e altri partner) ha consentito una veicolazione del marchio AFOLMet verso luoghi della tradizione milanese. La progettazione di LEZIONI DI FOTOGRAFIA (RCS e Toscani) ha visto la presenza del CFP Bauer e di AFOLMet all'interno dei principali quotidiani nazionali. L'inaugurazione della mostra di fine anno presso la FONDAZIONE STELLINE e quella di settembre presso LA FELTRINELLI in Piazza Duomo ha portato un ritorno di immagine verso il CFP Bauer e AFOLMetropolitana che si è potuta osservare all'interno dei principali mass media anche digitali. E' stata avviata una nuova pagina facebook dedicata in un primo momento alla formazione finanziata, e successivamente a tutta la formazione di AFOLMet, con numeri crescenti di follower.</p>				

Obiettivo	3	NUOVE PROPOSTE			
Obiettivo padre	3	INNOVAZIONE PRODUTTIVA			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<b>Stakeholder finale</b>	<b>Impatto atteso</b>	<b>Risultato atteso</b>	<b>Modalità di attuazione</b>	<b>Tempi</b>	<b>Tempi effettivi</b>
Aziende cittadini	Incrementare offerta dei servizi a cittadini e aziende	Avvio di moduli formativi innovativi	Riunioni di definizione contenuti	Gennaio/aprile	Gennaio/Aprile
			Piano di comunicazione	Febbraio/maggio	Febbraio/Maggio
			Monitoraggio	Aprile/dicembre	Aprile/Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>		<b>Target</b>	<b>Risultato</b>	
	Progettazione di almeno n.6 corsi innovativi (non presenti nel POF 2017)		100%	100%	
	Avvio di almeno n.2 corsi innovativi (e non presenti nel POF 2017)		100%	100%	
Relazione sulla performance PO INNOVAZIONE TECNICA E GESTIONALE	<p>L'anno in corso ha visto un importante piano di progettazione di nuovi corsi annuali e biennali, nati dalla necessità di fornire agli studenti un piano completo di alta formazione. E' stato progettato un raddoppio del biennio di fotografia, un nuovo corso di progettazione fotografica e un secondo anno facoltativo in nuovi media. L'area video ha visto la progettazione e l'avvio di un nuovo corso annuale in post produzione. E' stato avviato un nuovo corso annuale di illustrazione in orario diurno, che potrebbe aprire una nuova area formativa. Nell'area comunicazione visiva sono stati riprogettati i corsi annuali, aumentando ore e di conseguenza le rette (web design, motion design): il corso di graphic design è stato rivisto completamente, creando due annualità: corso base e avanzato. Unitamente ai corsi annuali, sono stati progettati nuovi corsi specialistici sia in ambito fotografia, video e comunicazione visiva, sia in ambito informatico con l'avvio di corsi liberi di reti: internetworking con router e switches e routing professional.</p>				

Obiettivo	4	CLOUD			
Obiettivo padre	4	QUALITA' E INFORMATIZZAZIONE			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<b>Stakeholder finale</b>	<b>Impatto atteso</b>	<b>Risultato atteso</b>	<b>Modalità di attuazione</b>	<b>Tempi</b>	<b>Tempi effettivi</b>
Soci cda cittadini personale	Autonomia dalla Città Metropolitana di Milano nella gestione della rete e dei servizi collegati	Migrazione in cloud di tutta l'infrastruttura tecnologica di Afolmet	Call per verifiche di fattibilità	Gennaio/marzo	Marzo
			Riunioni di fattibilità	Febbraio/aprile	Aprile
	<b>Indicatore di risultato</b>			<b>Target</b>	<b>Risultato</b>
	Documento tecnico di fattibilità			80%	100%
Relazione sulla performance PO INNOVAZIONE TECNICA E GESTIONALE	<p>In seguito a verifica della situazione parco hardware e software della sede centrale AFOLMET, è emersa una situazione potenzialmente critica relativamente al carico macchine e storage: obsolescenza infrastruttura, colli di bottiglia evidenti, evoluzione tecnologica. La situazione potenzialmente più rilevante era relativa all'obsolescenza dell'infrastruttura: tutta la struttura "core" (tre server ambiente wmware e due san) erano in termine di garanzia nel mese di settembre 2018. I colli di bottiglia derivavano dall'assenza di ridondanza sia a livello hd sia sw. Vi era assenza di ridondanza anche nel networking: connessioni tra ced e centri stella degli edifici.</p> <p>Per questi motivi, si è avviata la valutazione di fattibilità di un trasferimento verso il cloud attingendo a soluzione infrastrutturali di aziende terze (in primis Fastweb, nostro partner tecnologico) al fine di spostare servizi critici (gestione dati) all'esterno del CED attuale avviando soluzioni "as a service", che vedono la soluzione infrastrutturale dell'IT come un servizio erogabile dall'esterno verso l'esterno.</p>				

Obiettivo	5	QUALITÀ			
Obiettivo padre	5	QUALITÀ E INFORMATIZZAZIONE			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<b>Stakeholder finale</b>	<b>Impatto atteso</b>	<b>Risultato atteso</b>	<b>Modalità di attuazione</b>	<b>Tempi</b>	<b>Tempi effettivi</b>
Soci cittadini cda personale	Miglioramento della qualità dei servizi offerti e dell'efficacia e efficienza produttiva	Implementazione nuovo sistema della qualità	Partecipazione a incontri informativi organizzati da aree trasversali	Dicembre	Novembre/dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>			<b>Target</b>	<b>Risultato</b>
	Definizione di n.1 procedura operativa nella formazione finanziata			70%	70%
	Definizione di n.1 procedura operativa nella formazione continua e permanente			70%	70%
Relazione sulla performance PO INNOVAZIONE TECNICA E GESTIONALE	A seguito delle verifiche effettuate dall'Ufficio Qualità è emersa il raggiungimento dei due indicatori relativi all'inserimento delle procedure all'interno del nuovo sistema qualità. Le procedure hanno riguardato principalmente l'area della formazione finanziata e della formazione continua e permanente				

## PERFORMANCE AZIENDALI

Performance	1	GODIMENTO FERIE	
Performance padre	-	GODIMENTO FERIE A LIVELLO AZIENDALE	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<b>Risultato atteso</b>	<b>Misurazione</b>		<b>Tempi effettivi</b>
Esaurimento delle ferie maturate per tutto il personale del servizio Innovazione Tecnico Gestionale.	Esaurimento delle ferie maturate entro l'anno di competenza		Dicembre
Relazione sulla performance PO INNOVAZIONE TECNICO GESTIONALE	<b>Indicatore di risultato</b>		<b>Target</b>
	Esaurimento delle ferie maturate entro l'anno di competenza		100%
	Sono state esaurite tutte le ferie assegnate al servizio Formazione Continua e Permanente (Ex Innovazione Tecnico Gestionale) entro la data del 31/12/2018		

Performance	2	QUALITÀ DEI SERVIZI	
Performance padre	2	QUALITÀ DEI SERVIZI	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<b>Risultato atteso</b>	<b>Misurazione</b>		<b>Tempi</b>
Avvio di un processo di miglioramento nei casi di non soddisfacente qualità dei servizi erogati	Customer satisfaction		Aprile/dicembre
	Relazione procedura di miglioramento		Settembre/dicembre
Relazione sulla performance PO INNOVAZIONE TECNICO GESTIONALE	<b>Indicatore di risultato</b>		<b>Target</b>
	Analisi/sgrigliatura customer satisfaction		100%
	Avvio procedura di miglioramento: evidenza sui servizi trasversali e/o su servizi di diretta responsabilità		100%
	A seguito delle rilevazioni effettuate dall'ufficio Qualità, è emerso il raggiungimento degli indicatori previsti, sia per quanto riguarda le procedure di miglioramento sui servizi trasversali e di diretta responsabilità, sia sulle analisi condotte sulle customer satisfaction, confermando il raggiungimento al 100% degli obiettivi previsti da piano.		

Performance	3	EFFICIENZA PRODUTTIVA	
Performance padre	3	PAREGGIO DI BILANCIO	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>
Maggiore stabilità economica		Nei corsi liberi ricavo lordo; Nei corsi finanziati il rapporto tra ore frequentate, valore assegnato e costi docenze	Dicembre
			Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>	<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Incremento del 5% rispetto all'anno precedente del rapporto tra valore della produzione e costo della produzione	100%	100%
Relazione sulla performance PO INNOVAZIONE TECNICO GESTIONALE	Dalla rilevazione effettuate dall'ufficio Programmazione e Amministrazione, è emerso che rispetto all'anno passato è stato raggiunto il margine di crescita del 5%, raggiungendo di fatto il 100% del target deciso in fase di individuazione dell'obiettivo.		

Performance	4	SODDISFAZIONE DEL CLIENTE	
Performance padre	4	SODDISFAZIONE DEL CLIENTE	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>	<i>Misurazione</i>		<i>Tempi</i>
Sviluppare una efficace gestione del cliente	Numero questionari con valutazione positiva su numero questionari distribuiti		Dicembre
			Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>		<i>Target</i>
	Numero questionari con valutazione positiva su numero questionari distribuiti		60%
Relazione sulla performance PO INNOVAZIONE TECNICO GESTIONALE	Dalle rilevazioni effettuate dall'ufficio Qualità è emerso che il numero di questionari con valutazione positiva risulta raggiunta la percentuale del 60%, completando pertanto il 100% del target dell'obiettivo.		

Performance	5	COLLABORAZIONE SERVIZI AL LAVORO E FORMAZIONE		
Performance padre	5	PRESA IN CARICO		
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE	
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
Rafforzare la collaborazione tra i servizi al lavoro e i servizi alla formazione		Incidenza percentuale dell'utenza fruitrice sia di servizi al lavoro che alla formazione sull'utenza totale nei progetti trasversali	Gennaio - Dicembre	Gennaio - Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>	<i>Target</i>	<i>Risultato</i>	
	Incidenza percentuale dell'utenza fruitrice sia di servizi al lavoro che alla formazione sull'utenza totale nei progetti trasversali	15%	< 15%	
Relazione sulla performance PO INNOVAZIONE TECNICO GESTIONALE	Il servizio ha incrementato ulteriormente i progetti gestiti in collaborazione con i servizi al lavoro. Al progetto apprendistato di II livello e ai progetti finanziati DUL, si sono aggiunti in maniera strutturale anche i servizi formativi specialistici (D.Lgs.81/08), non previsti in convenzione stage attivata dall'area lavoro, per un complessivo percentuale ben superiore al 15% previsto.			

Performance	6	TURN OVER CONSULENTI E COLLABORATORI	
Performance padre	6	TURN OVER	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>	<i>Misurazione</i>		<i>Tempi</i>
<i>Tempi effettivi</i>			
Rotazione dei professionisti per implementare competenze, conoscenze e abilità	Incidenza percentuale dei nuovi collaboratori incaricati rispetto ai collaboratori incaricati nel periodo 2014-2015		Dicembre
			Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>		<i>Target</i>
	<i>Risultato</i>		
	CFP VIGORELLI. Incidenza percentuale dei nuovi collaboratori incaricati rispetto ai collaboratori incaricati nel periodo 2015/2016		80%
			82.34%
Relazione sulla performance PO INNOVAZIONE TECNICO GESTIONALE	Dalle rilevazioni effettuate dall'Ufficio Capitale Umano e Organizzazione risulta raggiunto e superato, con un risultato dell' 82.34% superando seppur di poco un obiettivo da sempre sfidante. Si può notare l'ormai consolidata pratica della rotazione dei consulenti e dei collaboratori, favorendo l'implementazione delle competenze, capacità e conoscenze messe a disposizione al Vigorelli.		

## SERVIZI AL LAVORO MILANO (EX POLITICHE ATTIVE PER IL LAVORO)

### OBIETTIVI DI SVILUPPO:

Obiettivo	1	EFFICACIA PRODUTTIVA			
Obiettivo padre	1	EFFICACIA PRODUTTIVA- Area Milano			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Maggiore Stabilità Economica	Raggiungimento dei risultati economici previsti nel Piano Programma 2018	Monitoraggio dei risultati economici raggiunti e proposta alla Direzione Territoriale di eventuali azioni correttive, in considerazione dei risultati conseguiti. Attuazione delle azioni correttive.	Marzo-giugno-settembre-dicembre Dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Raggiungimento dell'obiettivo economico complessivo previsto dalla scheda di budget 2018 definita con il servizio amministrativo per la redazione del bilancio preventivo 2018			100%	100%
Relazione sulla performance PO PAL MILANO	Dalle rilevazioni effettuate dall'ufficio Programmazione e Amministrazione è risultato il raggiungimento del Piano Programma 2018, raggiungendo il target assegnato del 100%				

Obiettivo	2	RAFFORZAMENTO DEL BRAND AFOL METROPOLITANA			
Obiettivo padre	2	RAFFORZAMENTO DEL BRAND AFOL METROPOLITANA- Area Milano			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Aumento del portfolio di clienti e aumento del valore della produzione	Maggior conoscenza, da parte della cittadinanza, delle Imprese e degli enti territoriali e nazionali, dei Servizi offerti da AFOL Metropolitana.	Definizione di strategie di Marketing	Marzo	Marzo
			Attuazione delle strategie individuate	Marzo - dicembre	Dicembre
			Monitoraggio dell'attuazione delle attività e delle ricadute	Settembre - dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Realizzazione del piano di Marketing del servizio PAL Milano nei tempi e modi concordati con la Direzione Territoriale			100%	100%
Relazione sulla performance PO PAL MILANO	<p>Il piano di Marketing è stato definito in coerenza con la costituzione e l'attivazione della Unità Operativa "Marketing dei servizi", avviata ai primi di settembre 2018 contestualmente all'avvio della formazione degli operatori dedicati.</p> <p>Il piano di marketing ha visto la realizzazione dei seguenti step:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ridefinizione dei servizi in un'ottica di fruibilità e semplificazione per le aziende;</li> <li>• Ridefinizione degli standard di comunicazione, degli strumenti e delle modalità di contatto nei confronti delle aziende; elaborazione di un kit minimo di comunicazione esterna;</li> <li>• Realizzazione di incontri con la responsabile dell'unità operativa e con gli operatori per favorire la conoscenza dei contenuti e gli standard di erogazione dei servizi al lavoro del territorio e definizione delle modalità di gestione dei flussi informativi relativi alle commesse di lavoro provenienti dalle aziende;</li> <li>• Predisposizione dell'architettura della banca dati per veicolare le informazioni su aziende già clienti e su quelle nuove aziende e per tracciare i flussi informativi relativi alle commesse;</li> <li>• Realizzazione di un workshop per favorire la conoscenza, da parte delle aziende, dei servizi disponibili sul territorio.</li> </ul> <p>Con la seconda metà del mese di ottobre l'attività di marketing è entrata nella piena operatività, intercettando varie aziende del milanese (complessivamente, 198 contatti con un tasso di redemption del 30%), organizzando colloqui conoscitivi e attivando nuove commesse di lavoro; contestualmente, sono state validate le modalità di raccordo tra gli operatori che gestiscono i servizi di politica attiva del lavoro e gli operatori dedicati al marketing aziendale.</p>				

Obiettivo	3	INNOVAZIONE PRODUTTIVA			
Obiettivo padre	3	INNOVAZIONE PRODUTTIVA- Area Milano			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Incrementare l'offerta dei servizi di AFOL ai cittadini e alle aziende	Avvio di nuovi servizi al cittadino e alle aziende e apertura di nuove sedi/ sportelli	Dare seguito ai progetti di sviluppo individuati nel corso del 2017 e definire nuovi progetti strategici da sottoporre alla Direzione Territoriale	Gennaio-ottobre	Ottobre
			Sviluppo, programmazione e pianificazione dei progetti individuati	Marzo-maggio	Maggio
			Monitoraggio dell'andamento dei progetti di sviluppo del servizio	Maggio-settembre-dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Incremento del 5% dell'offerta di servizi erogati			100%	100%
Relazione sulla performance PO PAL MILANO	<p>L'incremento dei servizi offerti dall'Unità Operativa è stato realizzato cogliendo le opportunità di sviluppo offerte dalla crescente domanda di servizi a sostegno delle fasce più deboli, in particolare persone con disabilità e persone in condizione di fragilità sociale oltre che occupazionale. Se guardiamo all'offerta di servizi dell'anno 2018 rispetto a quella dell'anno 2017, al netto ovviamente dei progetti speciali o sperimentali (quali ad esempio le azioni di sistema, che hanno comunque interessato entrambe le annualità), osserviamo che:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- sono stati mantenuti le cinque tipologie di servizio che potremmo definire standard (vale a dire: attivazione dei tirocini extra-curricolari; servizi nell'ambito di Dote Unica Lavoro; valutazione del potenziale degli utenti disabili; servizi nell'ambito della Dote Inserimento per gli utenti disabili; servizi nell'ambito della Dote Mantenimento del posto di lavoro per gli utenti disabili);</li> <li>- sono state mantenute le due tipologie di servizio più innovative, vale a dire i percorsi di orientamento motivazionale per le fasce deboli che usufruiscono di forme di sostegno economico (utenti presi in carico nell'ambito dei progetti finanziati dalla Fondazione per il Welfare ambrosiano) e i percorsi orientativi e di accompagnamento per le persone in condizione di grave svantaggio sociale. Questi ultimi, in particolare, sono stati messi a regime nell'anno 2018 nell'ambito del progetto a valere sul PON Inclusione;</li> </ul> <p>sono state avviate quattro nuove tipologie di servizi, vale a dire: consulenza aziendale in tema di disability management (con l'acquisizione di una commessa da parte della Direzione del personale dell'Università Cattolica del Sacro Cuore); formazione/empowerment delle assistenti sociali in tema di politiche attive, assessment e progettazione di interventi di inclusione socio-lavorativa in équipe con le assistenti sociali (realizzati nell'ambito del progetto a valere sul PON Inclusione); laboratorio di sviluppo delle competenze relazionali e professionali rivolto alle persone con disabilità (realizzato nell'ambito dell'azione di rete promossa dal progetto Emergo).</p>				

Obiettivo	5	SKILL MANAGEMENT			
Obiettivo padre	5	SKILL MANAGEMENT- Area Milano			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Miglioramento della qualità dei servizi offerti e dell'efficacia e dell'efficienza produttiva	Mappatura delle job position del servizio PAL Milano	Avvio del progetto secondo le istruzioni operative del servizio Risorse Umane	Marzo	Marzo
			Definizione di un piano di rilevazione e valutazione del potenziale in sinergia con i servizi di line	Marzo-dicembre	Dicembre
			Monitoraggio dell'avanzamento del progetto	Maggio - ottobre	Ottobre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Definizione e mappatura delle job position aziendali presenti nel servizio PAL dando evidenza alle competenze necessarie al ruolo			100%	100%
Relazione sulla performance PO PAL MILANO	In collaborazione con l'ufficio Capitale Umano e Organizzazione e il servizio Qualità si è proceduto a mappare tutte le posizioni relative alle Politiche Attive del Lavoro, tenendo conto anche della normativa vigente in materia di Politiche Attive dettate da ANPAL.				

## PERFORMANCE AZIENDALE:

Performance	1	Godimento ferie	
Performance padre	1	Godimento ferie a livello aziendale: raggiungimento degli obiettivi "godimento ferie" assegnati alle Aree e ai Territori	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>
Esaurimento ferie maturate da tutto il personale del servizio PAL		Rilevazione grado di raggiungimento dell'obiettivo "godimento ferie" assegnato al Servizio PAL Milano	Dicembre
			Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>	<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Grado di raggiungimento dell'obiettivo "godimento ferie" assegnato al Servizio PAL Milano.	100%	100%
Relazione sulla performance PO PAL MILANO	Sono state esaurite tutte le ferie assegnate al servizio Politiche Attive del Lavoro entro la data del 31/12/2018		

Performance	2	Qualità dei servizi	
Performance padre	-	Qualità dei servizi: garantire un livello soddisfacente della qualità dei servizi erogati	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<b>Risultato atteso</b>	<b>Misurazione</b>		<b>Tempi</b>
Garantire un livello soddisfacente della qualità dei servizi erogati	Incidenza percentuale degli indicatori uguali o sopra soglia rispetto al totale degli indicatori		Dicembre
			Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>		<b>Target</b>
	Incidenza percentuale degli indicatori uguali o sopra soglia rispetto al totale degli indicatori		95%
			100%
Relazione sulla performance PO PAL MILANO	Dalla rilevazione effettuata dal servizio Qualità e dall'ufficio Capitale Umano e Organizzazione è emerso il raggiungimento uguale o sopra soglia degli indicatori che riguardano la qualità, con un raggiungimento del 100% dell'obiettivo.		

Performance	3	Pareggio di bilancio	
Performance padre	3	Pareggio di bilancio: il totale del costo della produzione deve essere al massimo pari al valore della produzione	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>
Totale del costo della produzione deve essere al massimo pari al valore della produzione		Valore della produzione - costo della produzione	Dicembre
			Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>	<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Valore della produzione - costo della produzione	Pareggio di bilancio	Raggiunto
Relazione sulla performance PO PAL MILANO	Dalla rilevazione effettuate dall'ufficio Programmazione e Amministrazione è emerso il raggiungimento del pareggio di bilancio.		

Performance	4	Soddisfazione del cliente	
Performance padre	4	Soddisfazione del cliente: sviluppare una efficace gestione del cliente	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>
Sviluppare una efficace gestione del cliente		Numero questionari con valutazione positiva su numero questionari distribuiti	Dicembre
			Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>	<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Numero questionari con valutazione positiva su numero questionari distribuiti	85%	85%
Relazione sulla performance PO PAL MILANO	Dalle rilevazioni effettuate dall'ufficio Qualità è emersa una percentuale superiore al target del 85% dei questionari con valutazione positiva		

Performance	5	Presa in carico	
Performance padre	5	Presa in carico: rafforzare la collaborazione tra i servizi al lavoro e i servizi alla formazione	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<b>Risultato atteso</b>	<b>Misurazione</b>		<b>Tempi effettivi</b>
Rafforzare la collaborazione tra i servizi al lavoro e i servizi alla formazione	Incidenza percentuale dell'utenza fruitrice sia di servizi al lavoro che alla formazione sull'utenza presa in carico dal servizio PAL (al netto dei progetti che non contemplano la formazione)		Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>		<b>Target</b>
	Incidenza percentuale dell'utenza fruitrice sia di servizi al lavoro che alla formazione sull'utenza presa in carico dal servizio PAL (al netto dei progetti che non contemplano la formazione)		30%
Relazione sulla performance PO PAL MILANO	<p>Nell'anno 2018 i progetti che hanno contemplato sia i servizi al lavoro che i servizi formativi sono stati i seguenti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- DOTE UNICA LAVORO, nell'ambito della quale sono stati presi in carico 192 utenti (a 120 dei quali sono stati prenotati servizi di formazione);</li> <li>ATTIVAZIONE DI TIROCINI EXTRA-CURRICOLARI, nell'ambito del quale sono stati presi in carico 1.129 tirocinanti che hanno usufruito anche della formazione in materia di salute e sicurezza (i dati si riferiscono al periodo gennaio-agosto).</li> </ul>		

Performance	6	OCCUPA-MI	
Performance padre	6	OCCUPA-MI: favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>	<i>Misurazione</i>		<i>Tempi</i>
Favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro	Successo occupazionale (utenti collocati/utenti presi in carico, al netto degli utenti in condizione di disabilità o svantaggio grave)		Dicembre
			Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>		<i>Target</i>
	Successo occupazionale (utenti collocati/utenti presi in carico al netto degli utenti in condizione di disabilità o svantaggio grave)		15%
			35.66%
Relazione sulla performance PO PAL MILANO	<p>Per quanto riguarda il successo occupazionale, nel 2018 sono stati registrati i seguenti dati:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rispetto alla DOTE UNICA LAVORO, 64 ricollocazioni su 192 prese in carico (33%);</li> <li>- Rispetto all'ATTIVAZIONE DI TIROCINI EXTRA-CURRICOLARI, 290 assunzioni su 1.129 tirocini attivati (26%);</li> <li>- Rispetto all'attività EURES, 1.296 assunzioni su 2.720 candidati selezionati in funzione delle richieste aziendali (48%).</li> </ul> <p>Si segnala anche un dato estremamente positivo rispetto all'inserimento lavorativo delle persone con disabilità: nell'anno 2018 sono stati presi in carico nell'ambito della misura Dote Lavoro Disabili 60 nuovi utenti, 12 dei quali sono stati inseriti nel mercato del lavoro (20%) sia attraverso lo strumento del tirocinio che direttamente tramite un contratto a tempo determinato o indeterminato.</p>		

## CPI CINISELLO (EX AREA LAVORO NORD)

### OBIETTIVI DI SVILUPPO:

Obiettivo	1	EFFICACIA PRODUTTIVA			
Obiettivo padre	1	EFFICACIA PRODUTTIVA			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Maggiore stabilità economica	Raggiungimento dei risultati economici previsti nel Piano Programma 2018 riferiti all'area lavoro nord	Partecipazione agli incontri di monitoraggio con la Direzione Territoriale e con le PO dell'Area Nord - Ovest volti a rilevare quanto previsto negli obiettivi di territorio	Da marzo a dicembre	Dicembre
			Rilevazione costante dell'andamento delle attività rispetto agli obiettivi dichiarati nel Piano Programma 2018 per l'area lavoro nord	Da febbraio a dicembre	Dicembre
			Rilevazione delle criticità ed adozioni delle conseguenti misure correttive	Da marzo a dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Raggiungimento dei risultati economici complessivi previsti nel Piano Programma 2018 per l'area lavoro nord, in relazione alle schede di budget inviate all'amministrazione			100%	100%
Relazione sulla performance PO AREA LAVORO NORD	Dalle rilevazioni effettuate dall'ufficio Programmazione e Amministrazione risulta raggiunto il risultato economico previsto dal piano programma per il 2018.				

Obiettivo	2	RAFFORZAMENTO DEL BRAND AFOL METROPOLITANA			
Obiettivo padre	2	RAFFORZAMENTO DEL BRAND AFOL METROPOLITANA			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Aumento del portfolio clienti e aumento del valore della produzione	Maggiore conoscenza da parte della cittadinanza, delle imprese e degli enti territoriali e nazionali, dei servizi offerti da AFOL Metropolitana	Applicazione dei contenuti previsti nel P.M. territoriale per l'area lavoro nord	Marzo -Dicembre	Dicembre
			Attuazione e rispetto della pianificazione delle azioni previste dal P.M., per l'area lavoro nord	Aprile - Settembre	Settembre
			Monitoraggio dell'attuazione delle attività e delle ricadute di quanto previsto per l'area lavoro nord	Settembre - Dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Realizzazione di quanto previsto nel P.M., per l'area lavoro nord, nei tempi e modi individuati in accordo con la Direzione Territoriale			100%	100%
Relazione sulla performance PO AREA LAVORO NORD	Sono state inviate mail alle aziende ed agli utenti per informare dei servizi offerti comunicando anche i link di AFOL Metropolitana utili per conoscere i servizi dell'Agenzia.				

Obiettivo	3	INNOVAZIONE PRODUTTIVA			
Obiettivo padre	3	INNOVAZIONE PRODUTTIVA			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Incrementare l'offerta dei servizi di AFOL ai cittadini e alle aziende	Avvio di nuovi servizi al cittadino e alle aziende e apertura di nuove sedi/sportelli	Contribuire alla definizione, programmazione e pianificazione dei nuovi progetti relativi all'area lavoro nord	Marzo - Agosto	Agosto
			Monitoraggio e valutazione della realizzazione dell'obiettivo	Maggio - Settembre - Dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Incremento del 5% dell'offerta dei servizi erogati nell'area lavoro nord			100%	100%
Relazione sulla performance PO AREA LAVORO NORD	Nel 2018 sono stati realizzati, oltre a quelli già introdotti nel 2017, i seguenti nuovi progetti: Rete per il Lavoro (ALSTOM), Housing sociale Cormano, Housing sociale Cinisello Balsamo, Housing sociale Sesto San Giovanni. L'incremento è stato del 7%				

Obiettivo	4	QUALITA' ED INFORMATIZZAZIONE			
Obiettivo padre	4	QUALITA' ED INFORMATIZZAZIONE			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Miglioramento della qualità dei servizi offerti e dell'efficacia ed efficienza produttiva	Implementazione del nuovo sistema qualità secondo le nuove norme europee in materia di Gestione del Sistema Qualità e maggiore informatizzazione e standardizzazione dei processi aziendali	Partecipazione alla formazione ed informazione prevista in merito al nuovo sistema di gestione della qualità	Aprile - Maggio	Maggio
			Applicazione delle procedure operative previste	Maggio - Dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Definizione/aggiornamento delle procedure da inserire nel Sistema di Gestione Qualità dei processi di pertinenza dell'area			100%	100%
Relazione sulla performance PO AREA LAVORO NORD	Dalle analisi condotte dall'ufficio Qualità, il risultato raggiunto dall'obiettivo è del 100% avendo aggiornato tutte le procedure da inserire nel sistema di gestione qualità previsto per il 2018.				

Obiettivo	5	SKILL MANAGEMENT			
Obiettivo padre	5	SKILL MANAGEMENT			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Miglioramento della qualità dei servizi offerti e dell'efficacia ed efficienza produttiva	Mappatura delle job position dell'area lavoro nord	Mappatura delle job position dell'area lavoro nord in collaborazione con la Direzione Territoriale	Aprile - Dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Definizione e mappatura di tutte le job position dell'area lavoro nord			100%	100%
Relazione sulla performance PO AREA LAVORO NORD	Con la collaborazione dell'ufficio Capitale Umano e Organizzazione e del servizio Qualità si è proceduto a mappare correttamente tutte le posizioni presenti nel CPI Cinisello, tenendo conto della normativi prevista da ANPAL e regione per i Centri per l'impiego,				

## PERFORMANCE AZIENDALE:

Performance	1	Godimento ferie a livello aziendale: raggiungimento “godimento ferie” del personale assegnato all’area lavoro nord		
Performance padre	1	Godimento ferie a livello aziendale: raggiungimento degli obiettivi “godimento ferie” assegnati alle Aree e ai Territori		
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE	
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
Esaurimento delle giornate di ferie dell’intero personale nell’anno di maturazione delle stesse		Incidenza percentuale ferie godute/ferie maturate	Dicembre 2018	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>		<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	ferie godute/ferie maturate		100%	100%
Relazione sulla performance PO AREA LAVORO NORD	Sono state esaurite tutte le ferie assegnate al CPI Cinisello entro la data del 31/12/2018.			

Performance	2	Qualità dei servizi: garantire un livello soddisfacente della qualità dei servizi erogati	
Performance padre	2	Qualità dei servizi: garantire un livello soddisfacente della qualità dei servizi erogati	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<b>Risultato atteso</b>	<b>Misurazione</b>		<b>Tempi effettivi</b>
Garantire un livello soddisfacente della qualità dei servizi erogati	Incidenza percentuale degli indicatori uguali o sopra soglia rispetto al totale degli indicatori riferiti all'area lavoro nord		Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>		<b>Target</b>
	Incidenza percentuale degli indicatori uguali o sopra soglia rispetto al totale degli indicatori riferiti all'area lavoro nord		95%
Relazione sulla performance PO AREA LAVORO NORD	Dalle rilevazione del servizio qualità è emerso il raggiungimento del 100% dell'obiettivo, essendo stati raggiunti o superati tutti gli indicatori riferiti alla Qualità nel 2018.		

Performance	3	Pareggio di bilancio: il totale del costo della produzione deve essere al massimo pari al valore della produzione	
Performance padre	3	Pareggio di bilancio: il totale del costo della produzione deve essere al massimo pari al valore della produzione	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>
il totale del costo della produzione deve essere al massimo pari al valore della produzione		Valore della produzione - costo della produzione	Dicembre 2018
			Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>	<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Pareggio di bilancio	Pareggio di bilancio	Raggiunto
Relazione sulla performance PO AREA LAVORO NORD	Dalle rilevazioni effettuate dall'ufficio Programmazione e Amministrazione risulta raggiunto il Pareggio di Bilancio previsto.		

Performance	4	Soddisfazione del cliente: sviluppare una efficace gestione del cliente	
Performance padre	4	Soddisfazione del cliente: sviluppare una efficace gestione del cliente	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>
Sviluppare una efficace gestione del cliente		Valutazione media rilevata tramite questionari di customer satisfaction	Aprile - agosto - dicembre
			Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>	<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Numero questionari con valutazione positiva su numero questionari distribuiti	85%	85%
Relazione sulla performance PO AREA LAVORO NORD	Dalle rilevazioni effettuate dall'ufficio Qualità è emerso che l'85% dei questionari distribuiti ha valutazione positiva.		

Performance	5	Presa in carico: rafforzare la collaborazione tra i servizi al lavoro ed i servizi alla formazione		
Performance padre	5	Presa in carico: rafforzare la collaborazione tra i servizi al lavoro e i servizi alla formazione		
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE	
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
Rafforzare la collaborazione tra i servizi al lavoro ed i servizi alla formazione		Incidenza percentuale dell'utenza fruitrice sia di servizi al lavoro che alla formazione sull'utenza totale	Da febbraio a dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>		<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Incidenza percentuale dell'utenza fruitrice sia di servizi al lavoro che alla formazione sull'utenza totale		30%	76%
Relazione sulla performance PO AREA LAVORO NORD	Considerata l'importanza di garantire servizi diversificati ed integrati agli utenti in cerca di inserimento/reinserimento lavorativo, l'area lavoro ha ampliato la gamma dell'offerta formativa ed ha definito processi finalizzati a migliorare l'integrazione tra lavoro e formazione. Il 76% degli utenti presi in carico dall'area politiche attive ha usufruito sia di servizi al lavoro che formativi.			

Performance	6	Occupa-mi: favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro	
Performance padre	6	Occupa-mi: favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>
Favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro		Successo Occupazionale (utenti collocati/utenti presi in carico)	Aprile, agosto, dicembre
			Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>	<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Successo Occupazionale (utenti collocati/utenti presi in carico)	15%	28.12%
Relazione sulla performance PO AREA LAVORO NORD	E' stata effettuata un'analisi del servizio e del relativo processo di funzionamento. Ne è conseguita un'azione di ridefinizione dei processi ed un posizionamento del personale funzionale al miglioramento delle performance del servizio IDO anche con azioni di sensibilizzazione ai comportamenti ed agli atteggiamenti funzionali al cambiamento richiesto per il miglioramento del servizio stesso. il 28,12% degli utenti presi in carico è stato collocato.		

Performance	7	Turn over consulenti e collaboratori: rotazione dei professionisti per implementare competenze, conoscenze e abilità		
Performance padre	7	Turn over consulenti e collaboratori: rotazione dei professionisti per implementare competenze, conoscenze e abilità		
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE	
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
rotazione dei professionisti per implementare competenze, conoscenze e abilità		Incidenza percentuale dei nuovi collaboratori incaricati rispetto ai collaboratori incaricati nel periodo 2015-2016	Da febbraio a dicembre	Dicembre
<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
Incidenza percentuale dei nuovi collaboratori incaricati rispetto ai collaboratori incaricati nel periodo 2015-2016			90%	100%
Relazione sulla performance PO AREA LAVORO NORD	Dalle rilevazioni effettuate dall'ufficio Capitale Umano e Organizzazione risulta ampiamente raggiunto l'obiettivo del turn over con percentuali del 100%, garante la rotazione delle competenze necessarie in modo radicale rispetto al biennio passato.			

Performance	8	Incremento del margine di produttività aziendale		
Performance padre	8	Produttività Aziendale		
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE	
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
Incremento del margine di produttività aziendale		Incremento rispetto all'anno precedente del rapporto tra valore della produzione e costo della produzione	Giugno - dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>		<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Incremento rispetto all'anno precedente del rapporto tra valore della produzione e costo della produzione		5%	-15.97%
Relazione sulla performance PO AREA LAVORO NORD	<p>Dalle rilevazioni effettuate dall'ufficio Programmazione e Amministrazione è risultato non raggiunto l'obiettivo, sottolineando un decremento rispetto allo scorso anno del 15.97%. Da considerare l'inevitabile influenza delle diverse realtà organizzative rispetto allo scorso anno, che hanno rappresentato un handicap forte per la crescita del servizio, che ha subito un ridimensionamento importante.</p> <p>In questo senso il decremento va contestualizzato, rappresentando una situazione diverse dagli anni precedenti, che comunque mantiene buoni livelli di occupabilità ed efficienza rispetto agli andamenti del CPI Cinisello riferiti allo scorso anno.</p>			

## CFP AREA MECCANICA E BENESSERE (EX FORMAZIONE NORD)

### OBIETTIVI DI SVILUPPO:

Obiettivo	1	EFFICACIA PRODUTTIVA			
Obiettivo padre	1	EFFICACIA PRODUTTIVA			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Maggiore stabilità economica	Raggiungimento dei risultati economici previsti nel Piano Programma 2018 riferiti all'area Formazione Nord	Partecipazione agli incontri di monitoraggio con la Direzione Territoriale e con le PO dell'Area Nord-Ovest volti a rilevare quanto previsto negli obiettivi di territorio	Da Marzo a Dicembre	Dicembre
			Rilevazione costante dell'andamento delle attività rispetto agli obiettivi dichiarati nel Piano Programma 2018 per l'area di riferimento	Da febbraio a Dicembre	Dicembre
			Rilevazione delle criticità ed adozione delle conseguenti misure correttive	Da Marzo a Dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Raggiungimento dei risultati economici complessivi previsti nel Piano Programma 2018 per l'area Formazione Nord, in relazione con le schede di budget inviate alla struttura amministrativa centrale.			100%	105.99%
Relazione sulla performance PO FORMAZIONE NORD	Dalle rilevazioni effettuate dall'ufficio Programmazione e Amministrazione è risultato il raggiungimento del budget previsto dal piano programma 2018, con un raggiungimento dell'obiettivi del 105.99% rispetto al target previsto.				

Obiettivo	2	RAFFORZAMENTO DEL BRAND AFOL METROPOLITANA			
Obiettivo padre	2	RAFFORZAMENTO DEL BRAND AFOL METROPOLITANA			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Aumento del portfolio di clienti e aumento del valore della produzione	Maggior conoscenza, da parte della cittadinanza, delle imprese e degli enti territoriali e nazionali, dei Servizi offerti da AFOL Metropolitana	Applicazione pianificazione dei contenuti previsti nel P.M territoriale per l'area Formazione Nord (Eventi, Manifestazioni, Campus, Open Day, ecc)	Marzo/Dicembre	Dicembre
			Monitoraggio dell'attuazione delle attività e delle ricadute di quanto previsto dall'area di riferimento	Settembre-Dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Realizzazione di quanto previsto nel P.M per l'area di riferimento nei tempi e modi individuati in accordo con la Direzione territoriale			100%	100%

Relazione sulla  
performance PO  
FORMAZIONE NORD

RAGGIUNTO IN QUANTO TUTTE LE ATTIVITA' DI MARKETING INDIVIDUATE CON LA DT SONO STATE SVOLTE E AMPLEMENTATE

- invio di lettera firma DT alle direzioni di tutte le scuole dei comuni di Cologno Cormano Sesto e tutti i comuni limitrofi con presentazioni azioni di orientamento previste (open day, microinserimenti, incontri di gruppo e individuali a richieste )
- realizzazione di campagne pubblicitarie con cartellonistica verticale da affiggere nei comuni di pertinenza con manifesti 140x100
  1. Una x Sesto 300 manifesti su 8 comuni
  2. Una x Cologno 100 manifesti su 5 comuni
  3. Una per Cormano 200 manifesti su 10 comuni
- partecipazione ai campus di tutte le scuole e/o dei comuni di Cologno Cormano Sesto e tutti i comuni limitrofi (per la prima volta partecipazione campus Novate)
- incremento degli open day per CFP da 2 per CFP a 6 per CFP con inserimento di orari pomeridiani e serali di apertura
- partecipazione al progetto FAMI con visite al CFP di circa 40 allievi delle SMI del territorio con 4 incontri di 4 ore ciascuno
- interventi mattutini nelle ore di lezione in tutte le classi III delle SMI di Cologno Monzese
- realizzazione di 2 striscioni diversi per ognuno dei 3 cfp Sesto, Cologno, Cormano (uno striscione con date open day e uno con indirizzi proposti)
- realizzazione TNT CFP Grandi
- confermata partecipazione settore meccanica a Expotraining 2018 di regione Lombardia
- con ufficio comunicazione nuovo materiale marketing, brochure cartoline pieghevoli e roll up
- con ufficio comunicazione implementazione sito
- con ufficio comunicazione attivazione implementazione e aggiornamento social (facebook, instagram)
- con ufficio comunicazione rassegne stampa
- partecipazione CFP Cormano trasmissione Jerry Scotti CADUTA LIBERA a Canale % con presentazione classe e AFOL METROPOLITANA
- organizzazione convegno per COMMISSARI DI GARA di FMI
- partecipazione tavoli piani zona e settori scuola dei comuni del territorio (Cinisello, Sesto, ecc)

Obiettivo	3	INNOVAZIONE PRODUTTIVA			
Obiettivo padre	3	INNOVAZIONE PRODUTTIVA			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Incrementare l'offerta dei servizi di AFOL ai cittadini e alle aziende	Avvio di nuovi servizi al cittadino e alle aziende e apertura di nuove sedi/sportelli	Contribuire alla definizione, programmazione e pianificazione dei nuovi progetti relativi all'area di riferimento	Marzo/Agosto	Agosto
			Monitoraggio dello sviluppo della programmazione e della realizzazione dell'obiettivo.	Maggio-settembre-dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Incremento del 5% dell'offerta di servizi erogati nell'area formazione			100%	100%

Relazione sulla  
performance PO  
FORMAZIONE  
NORD

### RAGGIUNTO IN QUANTO CIRCA

120 ALLIEVI SU 300 HANNO FRUITO DI SERVIZI AGGIUNTIVI RISPETTO AGLI ORDINAMENTALI  
90 UTENTI EXTRA-DDIF HANNO FRUITO DI 312 ORE DI SERVIZI FORMATIVI E DI ORIENTAMENTO

#### Area DDIF (allievi DDIF area Buselli 307)

87 allievi fruiscono di una alternanza scuola lavoro aggiuntiva

12 allievi fruiscono di un apprendistato art 43

9 allievi hanno fruito del tirocinio estivo

150 allievi circa hanno potuto fruire di altre attività rivolte a interi gruppi classe o gruppi trasversali:

- progetto ANLAIDS sull'educazione alla sessualità consapevole;
- incontri sulla corruzione condotto da esperti della società R.I.N.A. services;
- giornata di formazione presso la società LINKEDIN
- giornata di formazione presso MAC COSMETICS
- giornata di formazione presso ESTHETIC WORLD
- attività di TEATRO
- giornata di formazione con DERMATOLOGO (le malattie professionali - settore acconciatura estetica)
- giornata di formazione con MEDICO (le malattie professionali)
- progetto FIN DOMESTIC per progetto introduzione alternanza scuola lavoro
- incontri con la Polizia locale PER TRATTARE IL BULLISMO E IL CYBER BULLISMO
  - Partecipazione progetto EDU MOTORI
  - Partecipazione progetto ATS Milano servizio prevenzione e contrasto e salute
  - Partecipazione progetto c'è gioco e gioco del Comune di Sesto e CNR Pisa
  - Incontri con le aziende del settore meccanica e carrozzeria
  -

#### Area extra DDIF

64 ore corsi di orientamento mirato a circa 40 allievi delle SMI del territorio realizzate sul progetto FAMI (4 azioni di 16 ore l'una per 8/10 allievi ad azione)

100 ore corso Rotary - meccanica auto area migranti

100 ore corso IFTS motori elettrici con FONDAZIONE MECCATRONICA

40 ore corso restauro moto d'epoca

8 ore di Bilancio di Competenze su 6 ragazzi in Servizio Civile presso Ente obiettori Parco Nord - PROGETTO VITAMINA C -

8 ore giornata formazione commissari di gara FMI

Obiettivo	4	QUALITÀ E INFORMATIZZAZIONE			
Obiettivo padre	4	QUALITÀ E INFORMATIZZAZIONE			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Miglioramento della qualità dei servizi offerti e dell'efficacia e dell'efficienza produttiva	Implementazione del nuovo sistema qualità secondo le nuove norme europee in materia di Gestione del Sistema Qualità e maggiore informatizzazione e standardizzazione dei processi aziendali	Partecipazione alla formazione ed informazione prevista in merito al nuovo sistema di gestione di qualità	Aprile- Maggio	Maggio
			Applicazione delle procedure operative previste	Maggio-Dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Definizione/aggiornamento in accordo con il RSQ delle procedure da inserire nel sistema di Gestione Qualità dei processi di pertinenza dell'area			100%	100%
Relazione sulla performance PO FORMAZIONE NORD	Dalle rilevazioni effettuate dal servizio Qualità risulta raggiunto il 100% dell'obiettivo di definizione e aggiornamento del sistema qualità dell'area di pertinenza.				

Obiettivo	5	SKILL MANAGEMENT			
Obiettivo padre	5	SKILL MANAGEMENT			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Miglioramento della qualità dei servizi offerti e dell'efficacia e dell'efficienza produttiva	Mappatura delle job position del servizio Formazione Nord	Mappatura delle Job position dell'area formazione Nord in collaborazione con la Direzione Territoriale	Aprile-Dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Definizione e mappatura di tutte le job position del servizio Formazione Nord			100%	100%
Relazione sulla performance PO FORMAZIONE NORD	In collaborazione con l'ufficio Capitale Umano e Organizzazione e con il servizio qualità sono state mappate correttamente tutte le posizioni dei CFP dell'area Nord.				

## PERFORMANCE AZIENDALE:

Performance	1	Godimento ferie	
Performance padre	1	Godimento ferie a livello aziendale: raggiungimento "godimento ferie" del personale assegnato all'area di riferimento	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>
Esaurimento delle giornate di ferie del personale		Incidenza percentuale ferie godute/ferie maturate	Dicembre 2018
			Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>	<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Esaurimento ferie secondo i tempi previsti dalla Direzione	100%	100%
Relazione sulla performance PO FORMAZIONE NORD	Sono state esaurite tutte le ferie assegnate ai CFP dell'area Nord entro la data del 31/12/2018		

Performance	2	Qualità dei servizi		
Performance padre	2	Qualità dei servizi: Garantire un livello soddisfacente della qualità dei servizi erogati		
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE	
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
Garantire un livello soddisfacente della qualità dei servizi erogati		Incidenza percentuale degli indicatori uguali o sopra soglia rispetto al totale degli indicatori riferiti all'Area Formazione Nord	Aprile-agosto-dicembre	Dicembre
		<i>Indicatore di risultato</i>	<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
		Incidenza percentuale degli indicatori uguali o sopra soglia rispetto al totale degli indicatori riferiti all'area FORMAZIONE NORD	95%	100%
Relazione sulla performance PO FORMAZIONE NORD		Dalle rilevazioni effettuate dall'ufficio Qualità è emerso che la percentuale degli indicatori uguali e sopra soglia è del 100%, con un raggiungimento dell'obiettivo del 100% rispetto al target.		

Performance	3	Pareggio di bilancio	
Performance padre	3	Pareggio di bilancio: il totale del costo della produzione deve essere al massimo pari al valore della produzione	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>
Pareggio di bilancio		Valore della produzione - costo della produzione	Dic. 2018
			Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>	<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Pareggio di bilancio	Pareggio di bilancio	Raggiunto
Relazione sulla performance PO FORMAZIONE NORD	Dalle rilevazione effettuate dall'ufficio Programmazione e Amministrazione è emerso che è stato raggiunto il pareggio di Bilancio.		

Performance	4	Soddisfazione del cliente		
Performance padre	4	Soddisfazione del cliente: sviluppare una efficace gestione del cliente		
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE	
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
Sviluppare una efficace gestione del cliente		Valutazione esiti questionari gradimento	Giugno 2018 Dicembre 2018	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>		<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Numero questionari positivi / questionari somministrati		85%	88%
Relazione sulla performance PO FORMAZIONE NORD	Dalle rilevazioni effettuate dall'ufficio Qualità è risultato la percentuale del 88% dei questionari con esito positivo sul totale dei distribuiti, raggiungendo l'obiettivo fissato dal piano.			

Performance	5	Presenza in carico	
Performance padre	-	Presenza in carico: rafforzare la collaborazione tra i servizi al lavoro e i servizi alla formazione	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>	<i>Misurazione</i>		<i>Tempi effettivi</i>
Rafforzare la collaborazione tra i servizi al lavoro e i servizi alla formazione	Incidenza percentuale dell'utenza fruitrice sia di servizi al lavoro che alla formazione sull'utenza totale		Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>		<i>Target</i>
	Incidenza percentuale dell'utenza fruitrice sia di servizi al lavoro che alla formazione sull'utenza totale		30%
Relazione sulla performance PO FORMAZIONE NORD	<b>RAGGIUNTO</b> Gruppo bersaglio individuato con la DT per l'area DDIF sono gli allievi in uscita (III + IV) tot allievi gruppo bersaglio 146 - allievi fruitori servizi al lavoro (Joshua / PIP) 98		

Performance	6	Occupa-mi	
Performance padre	6	Occupa-mi: favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<b>Risultato atteso</b>	<b>Misurazione</b>		<b>Tempi</b>
Favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro	Successo occupazionale (utenti collocati/utenti presi in carico)		Gennaio - Dicembre 2018
			Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>		<b>Target</b>
	Utenti collocati/utenti presi in carico		15%
			47%
Relazione sulla performance PO FORMAZIONE NORD	<p>RAGGIUNTO            dati DDIF Afol : inserimento lavorativo di oltre il 47%, con una percentuale di coerenza del lavoro con il corso frequentato del 57%.            sono in attesa dei dati definitivi estrapolati della mia area, dalle mie rilevazioni siamo oltre il 30%</p>		

Performance	7	Turn over consulenti e collaboratori	
Performance padre	-	Turn over consulenti e collaboratori: rotazione dei professionisti per implementare competenze, conoscenze e abilità	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>
Turn over consulenti e collaboratori		Incidenza percentuale dei nuovi collaboratori incaricati rispetto ai collaboratori incaricati nel periodo 2015-2016	Dicembre 2018
			Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>	<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Incidenza percentuale dei nuovi collaboratori incaricati rispetto ai collaboratori incaricati nel periodo 2015-2016	90%	73.17%
Relazione sulla performance PO FORMAZIONE NORD	Dalle rilevazioni effettuate dall'ufficio Capitale Umano e Organizzazione si rileva un turn over del 73.17%, di fatto non raggiungendo il target del 90%. Si deve considerare la natura molto sfidante dell'obiettivo, che ha permesso comunque di raggiungere un livello di turn over rilevante e permettendo di fatto una rotazione delle competenze significativa rispetto al biennio preso in considerazione.		

Performance	8	Incremento del margine di produttività aziendale		
Performance padre	8	Incremento del margine di produttività aziendale		
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE	
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
Incremento del margine di produttività aziendale		Incremento del margine di produttività aziendale	Dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>		<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Incremento rispetto all'anno precedente del rapporto tra valore della produzione e costo della produzione		5%	6.99%
Relazione sulla performance PO FORMAZIONE NORD	Dalle rilevazioni effettuate dall'ufficio Programmazione e Amministrazione è risultato un incremento del 6.99% rispetto al target del 5%, superando di fatto l'obiettivo fissato dal piano ad inizio anno.			

## CFP AREA RISTORAZIONE (EX SERVIZIO FORMAZIONE RISTORAZIONE)

### OBIETTIVI DI SVILUPPO:

Obiettivo	1	EFFICACIA PRODUTTIVA			
Obiettivo padre	1	EFFICACIA PRODUTTIVA			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Maggiore stabilità economica.	Raggiungimento dei risultati economici previsti nel Piano Programma 2018 riferiti all'area Ristorazione	Partecipazione agli incontri di monitoraggio con la Direzione Territoriale e con le PO dell'Area Nord-Ovest volti a rilevare quanto previsto negli obiettivi di territorio	Da Marzo a Dicembre	Dicembre
			Rilevazione costante dell'andamento delle attività rispetto agli obiettivi dichiarati nel Piano Programma 2018 per l'area Ristorazione	Da febbraio a Dicembre	Dicembre
			Rilevazione delle criticità ed adozione delle conseguenti misure correttive	Da Marzo a Dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Raggiungimento dei risultati economici complessivi previsti nel Piano Programma 2018 per l'area Ristorazione, in relazione con le schede di budget inviate alla struttura amministrativa centrale.			100%	103.28%
Relazione sulla performance SERVIZIO FORMAZIONE RISTORAZIONE	Dalle rilevazioni effettuate dall'ufficio Programmazione e Amministrazione è risultato il raggiungimento dell'obiettivo rispettando il budget- il target dell'obiettivo è stato anche superato, con un raggiungimento del 103.28% rispetto al target assegnato.				

Obiettivo	2	RAFFORZAMENTO DEL BRAND AFOL METROPOLITANA			
Obiettivo padre	2	RAFFORZAMENTO DEL BRAND AFOL METROPOLITANA			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Aumento del portfolio di clienti e aumento del valore della produzione	Maggior conoscenza, da parte della cittadinanza, delle imprese e degli enti territoriali e nazionali, dei Servizi offerti da AFOL Metropolitana	Applicazione pianificazione dei contenuti previsti nel P.M territoriale in termini di Fiere, Eventi, Seminari, Convegni, Catering, Banqueting, Campus, Open Day	Marzo/Dicembre	Dicembre
			Monitoraggio dell'attuazione delle attività e delle ricadute previste dall'area di riferimento	Settembre-Dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Realizzazione di quanto previsto nel P.M per l'area di riferimento nei tempi e modi individuati in accordo con la Direzione territoriale			100%	100%

Relazione sulla performance SERVIZIO FORMAZIONE RISTORAZIONE	<p><b>RAGGIUNTO IN QUANTO TUTTE LE ATTIVITA' DI MARKETING CON LA DIREZIONE TERRITORIALE SONO STATE RAGGIUNTE E AMPIATE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Invio di lettera firmata del D. T. alle direzioni di tutte le scuole secondarie di primo grado dei comuni di Sesto san Giovanni, Cinisello Balsamo, Cologno Monzese, Bresso, Cormano e Milano, con presentazioni di azioni di orientamento</li> <li>• Realizzazione di campagne pubblicitarie con cartellonistica verticale da affiggere nei comuni di pertinenza con manifesti 140x100</li> </ul> <p>Sesto san Giovanni Cologno Monzese Monza Bresso Cormano Cinisello Balsamo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizzazione di brochure e locandine informative sugli indirizzi e le attività dei CFP</li> <li>• Realizzazione di specifici roll-up da presentare nel corso di eventi esterni ed interni alle strutture</li> <li>• Partecipazione ai campus di tutte le scuole dei comuni di Cologno Monzese, Cinisello Balsamo, Bresso, Sesto san Giovanni</li> <li>• Incremento degli open day/evening da tre a sei a carattere informativo sull'offerta formativa</li> <li>• Organizzazione di micro- inserimenti per illustrare nel concreto e con attività pratiche i contenuti della didattica</li> <li>• Realizzazione di numero due striscioni di cui uno con date open day e uno con indirizzi professionali</li> <li>• Partecipazione a Expo Training organizzato da Regione Lombardia</li> <li>• Collaborazione con ufficio comunicazione per implementazione sito web</li> <li>• Collaborazione con ufficio comunicazione per implementazione social (face book, instagram)</li> <li>• Partecipazione a programmi televisivi (Cuochi d'Italia)</li> <li>• Organizzazione di convegni, seminari, catering, banqueting, a favore di stakeholder e interlocutori socio-economici del territorio (partecipazione alla Fiera dell'artigianato, organizzazione evento partnership con Aromacademy di Davide Malizia)</li> <li>• Organizzazione di attività progettuali e/o di confronto in tema di dispersione scolastica, contrasto al cyber bullismo, uso consapevole degli strumenti digitali, educazione alla legalità, educazione alla affettività</li> <li>• Interviste-Video per Regione Lombardia</li> <li>• Packaging Personalizzato</li> <li>• Locandine serate organizzati dagli allievi del DDIF</li> <li>• Portale eventi Sesto</li> </ul>
--	--

Obiettivo	3	INNOVAZIONE PRODUTTIVA
Obiettivo padre	3	INNOVAZIONE PRODUTTIVA
PROGRAMMAZIONE		RENDICONTAZIONE

<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Incrementare l'offerta dei servizi di AFOL ai cittadini e alle aziende	Avvio di nuovi servizi al cittadino e alle aziende e apertura di nuove sedi/sportelli	Contribuire alla definizione, programmazione e pianificazione dei nuovi progetti relativi all'area Formazione	Marzo/Agosto	Agosto
			Monitoraggio e valutazione della realizzazione dell'obiettivo.	Maggio-settembre-dicembre	Dicembre
	<b><i>Indicatore di risultato</i></b>			<b><i>Target</i></b>	<b><i>Risultato</i></b>
	Incremento del 5% dell'offerta di servizi erogati nell'area formazione			100%	100%

Relazione sulla  
performance SERVIZIO  
FORMAZIONE  
RISTORAZIONE

**Raggiunto.**

56 Allievi hanno fruito di servizi aggiuntivi rispetto agli ordinamentali

303 Utenti Formazione continua e permanente n 26 corsi per un monte orario complessivi di 536 ore

N° 20 allievi fruiscono di una alternanza scuola lavoro

N° 36 allievi fruiscono di un apprendistato art. 43

Utilizzazione spazi per formazione utenti e formazione aziendale da parte di società private

Show Cooking

Newsletter

Bar Didattico

Serate a Tema

Produzione Logate (Colombe Pasquali, Birre, Placchette cioccolato)

Packagin personalizzato

Collaborazione con aziende di settore ( comadato uso Lainox)

Catering & Banqueting

Collaborazione per la realizzazione di:

Manifestazione sul territorio Nazionale (Coldiretti- Napoli,Roma,Bari,Torino)

Manifestazione Culturali e di costume (Teatri, L'artigiano in Fiera)

Manifestazione sportive territoriali (Metropolitan Footbal Cup ProSesto)

Obiettivo	4	QUALITÀ E INFORMATIZZAZIONE			
Obiettivo padre	4	QUALITÀ E INFORMATIZZAZIONE			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Miglioramento della qualità dei servizi offerti e dell'efficacia e dell'efficienza produttiva	Implementazione del nuovo sistema qualità secondo le nuove norme europee in materia di Gestione del Sistema Qualità e maggiore informatizzazione e standardizzazione dei processi aziendali	Partecipazione alla formazione ed informazione prevista in merito al nuovo sistema di gestione di qualità	Aprile- Maggio	Maggio
			Applicazione delle procedure operative previste	Maggio-Dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Definizione/aggiornamento in accordo con il responsabile di servizio gestione qualità delle procedure da inserire nel sistema di Gestione Qualità dei processi di pertinenza dell'area			100%	100%
Relazione sulla performance SERVIZIO FORMAZIONE RISTORAZIONE	Dalle rilevazioni dell'ufficio Qualità l'obiettivo è stato raggiunto inserendo le procedure dell'area ristorazione nel sistema qualità previsto nel 2018.				

Obiettivo	5	SKILL MANAGEMENT			
Obiettivo padre	5	SKILL MANAGEMENT			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Miglioramento della qualità dei servizi offerti e dell'efficacia e dell'efficienza produttiva	Mappatura delle job position del servizio Formazione Ristorazione	Mappatura delle Job position dell'area formazione Ristorazione in collaborazione con la Direzione Territoriale	Aprile-Dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Definizione e mappatura di tutte le job position dell'area Formazione Ristorazione			100%	100%
Relazione sulla performance SERVIZIO FORMAZIONE RISTORAZIONE	In collaborazione con l'ufficio Capitale Umano e Organizzazione e il servizio Qualità sono state mappate correttamente tutte le posizioni del servizio Ristorazione				

## PERFORMANCE AZIENDALE:

Performance	1	Godimento ferie	
Performance padre	1	Godimento ferie a livello aziendale: raggiungimento “godimento ferie” del personale assegnato all’area ristorazione	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>
Esaurimento delle giornate di ferie dell’intero personale nell’anno di maturazione delle stesse		Incidenza percentuale ferie godute/ferie maturate	Dicembre 2018
			Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>	<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Esaurimento ferie secondo i tempi previsti dalla Direzione	100%	100%
Relazione sulla performance SERVIZIO FORMAZIONE RISTORAZIONE	Sono state esaurite tutte le ferie assegnate al servizio Ristorazione alla data del 31/12/2018.		

Performance	2	Qualità dei servizi	
Performance padre	2	Qualità dei servizi: Garantire un livello soddisfacente della qualità dei servizi erogati	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<b>Risultato atteso</b>	<b>Misurazione</b>		<b>Tempi</b>
Garantire un livello soddisfacente della qualità dei servizi erogati	Incidenza percentuale degli indicatori uguali o sopra soglia rispetto al totale degli indicatori riferiti all'area Ristorazione		Aprile-agosto-dicembre
			Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>		<b>Target</b>
	Incidenza percentuale degli indicatori uguali o sopra soglia rispetto al totale degli indicatori riferiti all'area Ristorazione		95%
			100%
Relazione sulla performance SERVIZIO FORMAZIONE RISTORAZIONE	Dalle rilevazioni effettuate dal servizio Qualità è emerso il raggiungimento dell'obiettivo in quanto il 100% degli indicatori riferiti alla qualità sono risultati uguali o sopra soglia.		

Performance	3	Pareggio di bilancio		
Performance padre	3	Pareggio di bilancio: Il totale del costo della produzione deve essere al massimo pari al valore della produzione		
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE	
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
Il totale del costo della produzione deve essere al massimo pari al valore della produzione		Valore della produzione- costo della produzione	Dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>		<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Pareggio di bilancio		Pareggio di bilancio	Raggiunto
Relazione sulla performance SERVIZIO FORMAZIONE RISTORAZIONE	Dalle rilevazioni effettuate dall'ufficio Programmazione e Amministrazione è emerso il raggiungimento dell'obiettivo di Pareggio di Bilancio.			

Performance	4	Soddisfazione del cliente: sviluppare una efficace gestione del cliente	
Performance padre	4	Soddisfazione del cliente: sviluppare una efficace gestione del cliente	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<b>Risultato atteso</b>	<b>Misurazione</b>	<b>Tempi</b>	<b>Tempi effettivi</b>
Sviluppare una efficace gestione del cliente	Valutazione media rilevata tramite questionari di customer satisfaction	Giugno 2018 Dicembre 2018	Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>	<b>Target</b>	<b>Risultato</b>
	Numeri questionari con valutazione positiva su numero questionari distribuiti	85%	100%
Relazione sulla performance SERVIZIO FORMAZIONE RISTORAZIONE	Dalle rilevazioni del servizio Qualità è risultata la percentuale del 100% di questionari con esito positivo sui questionari distribuiti, raggiungendo di fatto l'obiettivo fissato.		

Performance	5	Presa in carico	
Performance padre	5	Presa in carico: Rafforzare la collaborazione tra i servizi al lavoro ed i servizi alla formazione	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>	<i>Misurazione</i>		<i>Tempi effettivi</i>
Rafforzare la collaborazione tra i servizi al lavoro ed i servizi alla formazione	Incidenza percentuale dell'utenza fruitrice sia di servizi al lavoro che alla formazione sull'utenza totale		Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>		<i>Target</i>
	Incidenza percentuale dell'utenza fruitrice sia di servizi al lavoro che alla formazione sull'utenza totale		30%
Relazione sulla performance SERVIZIO FORMAZIONE RISTORAZIONE	Su 91 allievi di 3° e di 4°, sono stati caricati sul portale joshua N° 83 allievi, pari ad una percentuale del 91%		

Performance	6	Occupa-mi	
Performance padre	6	Occupa-mi: Favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>	<i>Misurazione</i>		<i>Tempi</i>
Favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro	Successo occupazionale (Utenti collocati/utenti presi in carico)		Gennaio Dicembre 2018
	<i>Indicatore di risultato</i>		<i>Target</i>
	Successo Occupazionale (Utenti collocati/utenti presi in carico)		15%
			<i>Risultato</i>
	60% di cui 88% coerente con l'indirizzo professionale frequentato		
Relazione sulla performance SERVIZIO FORMAZIONE RISTORAZIONE	Esito occupazione Grandi Ristorazione, il 60% degli studenti del 3° e 4° anno ha trovato lavoro entro l'anno, (Fonte: estrazione da sintesi effettuata dal servizio qualità e statistiche MDL di Afol Metropolitana) con una percentuale di coerenza con il percorso di studi dell'88%		

Performance	7	Turn over consulenti e collaboratori	
Performance padre	7	Turn over consulenti e collaboratori: Rotazione dei professionisti per implementare competenze, conoscenze e abilità	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>
Rotazione dei professionisti per implementare competenze, conoscenze e abilità		Incidenza percentuale dei nuovi collaboratori incaricati rispetto ai collaboratori incaricati nel periodo 2015-2016	Dicembre 2018
			Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>	<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Incidenza percentuale dei nuovi collaboratori incaricati rispetto ai collaboratori incaricati nel periodo 2015-2016	90%	98.11%
Relazione sulla performance SERVIZIO FORMAZIONE RISTORAZIONE	Dalle rilevazioni effettuate dall'ufficio Capitale Umano e Organizzazione risulta un turn over del 98.11%, raggiungendo e superando di fatto il target del 90% e garantendo una forte rotazione delle competenze e delle capacità espresse..		

Performance	8	Incremento del margine di produttività aziendale		
Performance padre	8	Incremento del margine di produttività aziendale		
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE	
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
Incremento del margine di produttività aziendale		Incremento rispetto all'anno precedente del rapporto tra valore della produzione e costo della produzione	Giugno-Dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>		<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Incremento rispetto all'anno precedente del rapporto tra valore della produzione e costo della produzione		5%	11.67%
Relazione sulla performance SERVIZIO FORMAZIONE RISTORAZIONE	Dalle rilevazioni effettuate dall'ufficio Programmazione e Amministrazione l'obiettivo è stato raggiunto e superato, arrivando ad un incremento del 11.67%			

## DISABILITA' E SVANTAGGIO SOCIALE: HOUSING SOCIALE, REI, SIL E SISL (EX AREA SVANTAGGIO SOCIALE NORD)

### OBIETTIVI DI SVILUPPO:

Obiettivo	1	EFFICACIA PRODUTTIVA			
Obiettivo padre	1	EFFICACIA PRODUTTIVA			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Maggiore stabilità economica	Raggiungimento dei risultati economici previsti nel Piano Programma 2018 riferiti all'area di riferimento	Partecipazione agli incontri di monitoraggio con la DT e con le PO dell'Area Nord-Ovest volti a rilevare quanto previsto negli obiettivi di territorio	Da marzo a dicembre	Dicembre
			Rilevazione costante dell'andamento delle attività rispetto agli obiettivi dichiarati nel Piano Programma 2018 per l'area svantaggio	Da febbraio a dicembre	Dicembre
			Rilevazione delle criticità ed adozione delle conseguenti misure correttive	Da marzo a dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Raggiungimento dei risultati economici previsti nel Piano Programma 2018 per l'area svantaggio, in relazione alle schede di budget inviate all'amministrazione			100%	100%
Relazione sulla performance PO SVANTAGGIO SOCIALE NORD	Dalle rilevazioni effettuate dall'ufficio Programmazione e Amministrazione è risultato il raggiungimento dell'obiettivo rispettando il budget- il target dell'obiettivo è stato anche superato, con un raggiungimento del 129.87% rispetto al target assegnato.				

Obiettivo	2	RAFFORZAMENTO DEL BRAND AFOL METROPOLITANA			
Obiettivo padre	2	RAFFORZAMENTO DEL BRAND AFOL METROPOLITANA			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Aumento del portfolio di clienti e aumento del valore della produzione	Maggior conoscenza, da parte della cittadinanza, delle imprese e degli enti territoriali e nazionali, dei Servizi offerti da AFOL Metropolitana	Pianificazione e applicazione dei contenuti previsti nel P.M. territoriale per l'Area Svantaggio	Marzo-dicembre	Dicembre
			Monitoraggio dell'attuazione delle attività e delle ricadute di quanto previsto per l'Area Svantaggio	Settembre-dicembre	dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Realizzazione di quanto previsto nel P.M. per l'area svantaggio nei tempi e nei modo individuati in accordo con la DT			100%	100%
Relazione sulla performance PO SVANTAGGIO SOCIALE NORD	Dal mese di febbraio incontri con tutte le AC del nord per informare su nuovo progetto Sisl (poi contratto di servizio). Nei mesi di marzo-aprile incontri con per Az. di rete (stipula accordi con Iphis, ASST Nord Milano, AC Sesto Cologno, IRFA Milano, CS&L). Partecipazione Collana editoriale Afol. Nei mesi di aprile-maggio nuova costituzione catalogo doti (accordi Umana, U-Form, CS&L, Ial). Nei mesi febbraio-marzo incontri IPIS accordi Rei. Nei mesi giugno, luglio, settembre incontri ambito di Sesto accordi Rei. Presenza logo Afol progetti Housing Cormano, Cinisello, Sesto.				

Obiettivo	3	INNOVAZIONE PRODUTTIVA			
Obiettivo padre	3	INNOVAZIONE PRODUTTIVA			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Incrementare l'offerta dei servizi di AFOL ai cittadini e alle aziende	Avvio di nuovi servizi al cittadino e alle aziende e apertura di nuove sedi/sportelli	Contribuire alla definizione, programmazione e pianificazione dei nuovi progetti individuati per l'area di riferimento	Marzo-agosto	Agosto
			Monitoraggio dell'andamento fisico e finanziario dei progetti e delle attività.	Maggio-dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Incremento del 5% dell'offerta dei servizi erogati nell'area di competenza			100%	100%
Relazione sulla performance PO SVANTAGGIO SOCIALE NORD	Stipulati accordi con ambito di Cinisello e Sesto per il Rei. Rinnovo progetto integrativo Sisl. Rinnovo cds Sisl durata due anni e mezzo. Progetto Per.la donne maltrattate. Progetti Housing. Az di rete				

Obiettivo	4	QUALITÀ E INFORMATIZZAZIONE			
Obiettivo padre	4	QUALITÀ E INFORMATIZZAZIONE			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<b>Stakeholder finale</b>	<b>Impatto atteso</b>	<b>Risultato atteso</b>	<b>Modalità di attuazione</b>	<b>Tempi</b>	<b>Tempi effettivi</b>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Miglioramento della qualità dei servizi offerti e dell'efficacia e dell'efficienza produttiva	Implementazione del nuovo sistema qualità secondo le nuove norme europee in materia di Gestione del Sistema Qualità e maggiore informatizzazione e standardizzazione dei processi aziendali	Partecipazione alla formazione ed informazione prevista in merito al nuovo sistema di gestione della qualità	Aprile-maggio	Maggio
			Applicazione delle procedure operative previste	Maggio-dicembre	Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>			<b>Target</b>	<b>Risultato</b>
	Definizione/aggiornamento, in accordo con il RGQ, delle procedure da inserire nel Sistema di Gestione Qualità dei processi di pertinenza dell'Area			100%	100%
Relazione sulla performance PO SVANTAGGIO SOCIALE NORD	Dalle rilevazioni effettuate dal servizio Qualità sono state definite le procedure per i processi del servizio fino al raggiungimento del 100% dell'obiettivo				

Obiettivo	5	SKILL MANAGEMENT			
Obiettivo padre	5	SKILL MANAGEMENT			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Miglioramento della qualità dei servizi offerti e dell'efficacia e dell'efficienza produttiva.	Mappatura delle job position dell'area svantaggio	Mappatura delle job position in collaborazione con il DT.	Aprile-dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Definizione e mappatura delle job position dell'area di competenza			100%	100%
Relazione sulla performance PO SVANTAGGIO SOCIALE NORD	In collaborazione con l'Ufficio Capitale Umano e Organizzazione e il servizio Qualità sono state mappate correttamente tutte le posizioni del servizio Svantaggio Nord,				

## PERFORMANCE AZIENDALE:

Performance	1	Godimento ferie a livello aziendale: raggiungimento degli obiettivi "godimento ferie" assegnato all'Area Svantaggio	
Performance padre	1	Godimento ferie a livello aziendale	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<b>Risultato atteso</b>		<b>Misurazione</b>	<b>Tempi</b>
Esaurimento delle giornate di ferie		Incidenza percentuale ferie godute/ferie maturate	Dicembre
			Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>	<b>Target</b>	<b>Risultato</b>
	Esaurimento ferie secondo i tempi previsti dalla Direzione	100%	100%
Relazione sulla performance PO SVANTAGGIO SOCIALE NORD	Sono state esaurite tutte le ferie assegnate al servizio Svantaggio Nord entro la data del 31/12/2018		

Performance	2	Qualità dei servizi: garantire un livello soddisfacente della qualità dei servizi erogati	
Performance padre	2	Qualità dei servizi: garantire un livello soddisfacente della qualità dei servizi erogati	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<b>Risultato atteso</b>	<b>Misurazione</b>		<b>Tempi</b>
Garantire un livello soddisfacente della qualità dei servizi erogati	Incidenza percentuale degli indicatori uguali o sopra soglia rispetto al totale degli indicatori dell'area svantaggio		Dicembre
			Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>		<b>Target</b>
	Incidenza percentuale degli indicatori uguali o sopra soglia rispetto al totale degli indicatori dell'area svantaggio		95%
			100%
Relazione sulla performance PO SVANTAGGIO SOCIALE NORD	Dalle rilevazione effettuate dall'ufficio Qualità è emersa un incidenza percentuale degli indicatore sopra soglia fino al raggiungimento del 100% dell'obiettivo assegnato.		

Performance	3	Pareggio di bilancio: il totale del costo della produzione deve essere al massimo pari al valore della produzione	
Performance padre	3	Pareggio di bilancio: il totale del costo della produzione deve essere al massimo pari al valore della produzione	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>
Pareggio di bilancio		Valore della produzione-costo della produzione	Dicembre
			Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>	<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Pareggio di bilancio	Pareggio di bilancio	Raggiunto
Relazione sulla performance PO SVANTAGGIO SOCIALE NORD	Dalla rilevazioni effettuate dal servizio Programmazione e Amministrazione risulta raggiunto il pareggio di bilancio come da obiettivo assegnato.		

Performance	4	Soddisfazione del cliente: sviluppare una efficace gestione del cliente		
Performance padre	4	Soddisfazione del cliente: sviluppare una efficace gestione del cliente		
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE	
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
Sviluppare una efficace gestione del cliente		Questionari di gradimento: esiti	Dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>		<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Numero questionari positivi/questionari distribuiti		85%	85%
Relazione sulla performance PO SVANTAGGIO SOCIALE NORD	Dalle rilevazioni effettuate dall'ufficio Qualità risulta raggiunta la percentuale dell' 85% dei questionari con risultato positivo sul totale dei questionari distribuiti.			

Performance	5	Presa in carico: rafforzare la collaborazione tra i servizi al lavoro e i servizi alla formazione		
Performance padre	5	Presa in carico: rafforzare la collaborazione tra i servizi al lavoro e i servizi alla formazione		
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE	
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
rafforzare la collaborazione tra i servizi al lavoro e i servizi alla formazione		Incidenza percentuale dell'utenza fruitrice sia di servizi al lavoro che alla formazione sull'utenza totale	Dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>		<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Incidenza percentuale dell'utenza fruitrice sia di servizi al lavoro che alla formazione sull'utenza totale		30%	50%
Relazione sulla performance PO SVANTAGGIO SOCIALE NORD	Dei 186 utenti in carico al servizio Sisl 99 hanno usufruito del corso sulla sicurezza. 30 utenti su formazione dul.			

Performance	6	Occupa-mi: favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro		
Performance padre	6	Occupa-mi: favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro		
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE	
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
Favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro		Rapporto utenti collocati/utenti presi in carico	Gennaio-dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>		<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Rapporto utenti collocati/utenti presi in carico		15%	20%
Relazione sulla performance PO SVANTAGGIO SOCIALE NORD	Il Servizio Inserimento Lavorativo area svantaggio ha preso in carico 186 utenti. Gli avviamenti sono stati 38 pari a ca il 20%			

Performance	7	Turn over consulenti e collaboratori: rotazione dei professionisti per implementare competenze, conoscenze e abilità	
Performance padre	7	Turn over consulenti e collaboratori: rotazione dei professionisti per implementare competenze, conoscenze e abilità	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<b>Risultato atteso</b>	<b>Misurazione</b>		<b>Tempi</b>
Rotazione dei professionisti per implementare competenze, conoscenze e abilità	Incidenza percentuale dei nuovi collaboratori incaricati rispetto ai collaboratori incaricati nel periodo 2015-2016		Dicembre
			Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>		<b>Target</b>
	Incidenza percentuale dei nuovi collaboratori incaricati rispetto ai collaboratori incaricati nel periodo 2015-2016		90%
			100%
Relazione sulla performance PO SVANTAGGIO SOCIALE NORD	Dalle rilevazioni effettuate dall'Ufficio Capitale Umano e Organizzazione è risultato il 100% della percentuale del turn over dei collaboratori garantendo la rotazione delle competenze e delle capacità dei collaboratori.		

Performance	8	Incremento del margine di produttività aziendale		
Performance padre	8	Incremento del margine di produttività aziendale		
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE	
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
Incremento del margine di produttività aziendale		Incremento rispetto all'anno precedente del rapporto tra valore della produzione e costo della produzione	Dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>		<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Incremento rispetto all'anno precedente del rapporto tra valore della produzione e costo della produzione		5%	15.38%
Relazione sulla performance PO SVANTAGGIO SOCIALE NORD	Dalle rilevazione effettuate dall'ufficio Programmazione e Amministrazione è emerso che c'è stato un incremento della produttività del 15.38%, superando ampiamente la soglia del 5% prevista dal target dell'obiettivo.			

## SERVIZI AL LAVORO NORD - OVEST (EX AREA LAVORO NORD OVEST)

### OBIETTIVI DI SVILUPPO:

Obiettivo	1	EFFICACIA PRODUTTIVA			
Obiettivo padre	1	EFFICACIA PRODUTTIVA			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Maggiore stabilità economica	Raggiungimento dei risultati economici complessivi previsti nel Piano Programma 2018	Partecipazione agli incontri di monitoraggio con la Direzione Territoriale e con le PO dell'Area Nord- Ovest volti a rilevare quanto previsto negli obiettivi di territorio	Da Marzo a Dicembre	Dicembre
			La rilevazione delle criticità e adozione delle conseguenti misure correttive	Da Marzo a Dicembre	Dicembre
			Rilevazione costante dell'andamento delle attività rispetto al Piano Programma 2018 per l'area Lavoro Nord Ovest	Da Febbraio a Dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Raggiungimento dell'obiettivo economico complessivo previsto dalla scheda di budget 2018 definita con il servizio amministrativo per la redazione del bilancio preventivo 2018.			100%	100%
Relazione sulla performance PO AREA LAVORO NORD OVEST	Dalle rilevazioni effettuate dall'ufficio Programmazione e Amministrazione è emerso il raggiungimento dell'obiettivo, arrivando ad una percentuale del 210.44% rispetto al budget affidato.				

Obiettivo	2	RAFFORZAMENTO DEL BRAND AFOL METROPOLITANA			
Obiettivo padre	2	RAFFORZAMENTO DEL BRAND AFOL METROPOLITANA			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<b>Stakeholder finale</b>	<b>Impatto atteso</b>	<b>Risultato atteso</b>	<b>Modalità di attuazione</b>	<b>Tempi</b>	<b>Tempi effettivi</b>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Aumento del portfolio di clienti e aumento del valore della produzione	Maggior conoscenza, da parte della cittadinanza, delle imprese e degli enti territoriali e nazionali, dei Servizi offerti da AFOL Metropolitana.	Applicazione dei contenuti previsti dal P.M Marketing per l'area Lavoro Nord Ovest	Marzo - Dicembre	Dicembre
			Attuazione e rispetto della pianificazione delle azioni previste dal P.M, per l'area Lavoro Nord Ovest	Aprile - Settembre	Settembre
			Monitoraggio dell'attuazione delle attività e delle ricadute di quanto previsto per L'area Nord Ovest	Settembre - Dicembre	Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>			<b>Target</b>	<b>Risultato</b>
	Realizzazione di quanto previsto nel P.M, per l'area Lavoro Nord Ovest, nei tempi e nei modi individuati in accordo con la Direzione Territoriale			100%	100%
Relazione sulla performance PO AREA LAVORO NORD OVEST	Sono state effettuate e portate a termine tutte le attività di rafforzamento concordate con la direzione.				

Obiettivo	3	INNOVAZIONE PRODUTTIVA			
Obiettivo padre	3	INNOVAZIONE PRODUTTIVA			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<b>Stakeholder finale</b>	<b>Impatto atteso</b>	<b>Risultato atteso</b>	<b>Modalità di attuazione</b>	<b>Tempi</b>	<b>Tempi effettivi</b>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Incrementare l'offerta dei servizi di AFOL ai cittadini e alle aziende	Avvio di nuovi servizi al cittadino e alle aziende	Contribuire alla definizione, programmazione e pianificazione dei nuovi progetti relativi all'area Lavoro Nord Ovest	Marzo - Agosto	Agosto
			Monitoraggio e valutazione della realizzazione dell'obiettivo	Maggio - Settembre - Dicembre	Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>			<b>Target</b>	<b>Risultato</b>
	Incremento del 5% dell'offerta dei servizi erogati nell'area Lavoro Nord Ovest			100%	100%
Relazione sulla performance PO AREA LAVORO NORD OVEST	Sono state effettuate tutte le attività previste per l'incremento del 5% dei servizi erogati per il servizio.				

Obiettivo	4	QUALITA' ED INFORMATIZZAZIONE			
Obiettivo padre	4	QUALITA' ED INFORMATIZZAZIONE			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Miglioramento della qualità dei servizi offerti e dell'efficacia e dell'efficienza produttiva.	Implementazione del nuovo sistema qualità secondo le nuove norme europee in materia di Gestione del Sistema Qualità e maggiore informatizzazione e standardizzazione dei processi aziendali	Partecipazione alla formazione ed informazione prevista in merito al nuovo sistema di gestione della qualità	Aprile - Maggio	Maggio
			Applicazione delle procedure operative previste	Maggio - Dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Definizione/Aggiornamento delle procedure da inserire nel Sistema di Gestione Qualità dei processi di pertinenza dell'area Lavoro Nord Ovest			100%	100%
Relazione sulla performance PO AREA LAVORO NORD OVEST	Dalle rilevazione del servizio Qualità è risultato l'inserimento delle procedure da inserire nel sistema qualità, per il raggiungimento dell'obiettivo del 100% rispetto al target assegnato.				

Obiettivo	5	SKILL MANAGEMENT			
Obiettivo padre	5	SKILL MANAGEMENT			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Miglioramento della qualità dei servizi offerti e dell'efficacia e dell'efficienza produttiva.	Mappatura delle job position del servizio Lavoro Nord Ovest	Mappatura delle Job Position dell'area Lavoro Nord Ovest in collaborazione con la direzione territoriale	Aprile - Dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Definizione e mappatura di tutte le Job Position dell'area Lavoro Nord Ovest			100%	100%
Relazione sulla AREA LAVORO NORD OVEST	In collaborazione con l'ufficio Capitale Umano e Organizzazione e del servizio Qualità sono state mappate correttamente tutte le posizioni relative all'area lavoro Nord ovest				

## PERFORMANCE AZIENDALE:

Performance	1	Godimento ferie	
Performance padre	1	Godimento ferie a livello territoriale	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>
		<i>Tempi effettivi</i>	
Esaurimento delle ferie maturate per tutto il personale del servizio Area Lavoro Nord Ovest		Ferie godute al 1 Gennaio 2019	Dicembre
			Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>	<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Esaurimento delle ferie maturate per tutto il personale del servizio Area Lavoro Nord Ovest	100%	100%
Relazione sulla performance PO AREA LAVORO NORD OVEST	Sono state esaurite tutte le ferie assegnate al servizio entro la data del 31/12/2018		

Performance	2	Qualità dei servizi	
Performance padre	2	Qualità dei servizi: garantire un livello soddisfacente della qualità dei servizi erogati	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>	<i>Misurazione</i>		<i>Tempi</i>
Garantire un livello soddisfacente della qualità dei servizi erogati	Incidenza percentuale degli indicatori uguali o sopra soglia rispetto al totale degli indicatori		Dicembre
			Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>		<i>Target</i>
	Incidenza percentuale degli indicatori uguali o sopra soglia rispetto al totale degli indicatori		95%
			100%
Relazione sulla performance PO AREA LAVORO NORD OVEST	Dalle rilevazioni effettuate dal servizio Qualità è risultato il raggiungimento di tutti gli indicatori uguali o sopra soglia rispetto al target dell'obiettivo.		

Performance	3	Pareggio di bilancio	
Performance padre	3	Pareggio di bilancio: il totale del costo della produzione deve essere al massimo pari al valore della produzione	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>
Pareggio di Bilancio		Valore della produzione - costo della produzione	Dicembre
			Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>	<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Valore della produzione - costo della produzione	Pareggio di Bilancio	Raggiunto
Relazione sulla performance PO AREA LAVORO NORD OVEST	Dalle rilevazioni effettuate dal servizio Programmazione e Amministrazione è risultato raggiunto il Pareggio di Bilancio		

Performance	3	Soddisfazione del cliente	
Performance padre	3	Soddisfazione del cliente: sviluppare una efficace gestione del cliente	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>	<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
Sviluppare una efficace gestione del cliente	Numero questionari con valutazione positiva su numero questionari distribuiti	Dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>	<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Numero questionari con valutazione positiva su numero questionari distribuiti	85%	100%
Relazione sulla performance PO AREA LAVORO NORD OVEST	Dalle rilevazione effettuate dal servizio Qualità è risultato la percentuale del 100% dei questionari con risultati positivi rispetto al totale di quelli distribuiti.		

Performance	5	Presa in carico	
Performance padre	5	Presa in carico: rafforzare la collaborazione tra i servizi al lavoro e i servizi alla formazione	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>
Rafforzare la collaborazione tra i servizi al lavoro e i servizi alla formazione		Incidenza percentuale dell'utenza fruitrice sia di servizi al lavoro che alla formazione sull'utenza totale	Dicembre
			Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>	<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Incidenza percentuale dell'utenza fruitrice sia di servizi al lavoro che alla formazione sull'utenza totale	30%	80%
Relazione sulla performance PO AREA LAVORO NORD OVEST			

Performance	6	Occupa-mi	
Performance padre	6	Occupa-mi: favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>	<i>Misurazione</i>		<i>Tempi effettivi</i>
Favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro	Successo occupazionale (utenti collocati/utenti presi in carico)		Dicembre
	<i>Target</i>		<i>Risultato</i>
	Successo occupazionale (utenti collocati/utenti presi in carico)		15%
Relazione sulla performance PO AREA LAVORO NORD OVEST			

Performance	7	Turn over consulenti e collaboratori		
Performance padre	7	Turn over consulenti e collaboratori: rotazione dei professionisti per implementare competenze, conoscenze e abilità		
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE	
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
Rotazione dei professionisti per implementare competenze, conoscenze e abilità		Incidenza percentuale dei nuovi collaboratori incaricati rispetto ai collaboratori incaricati nel periodo 2015-2016	Dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>		<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Incidenza percentuale dei nuovi collaboratori incaricati rispetto ai collaboratori incaricati nel periodo 2015-2016		90%	73.17%
Relazione sulla performance PO AREA LAVORO NORD OVEST	Dalle rilevazioni effettuate dall'Ufficio Capitale Umano e Organizzazione è risultata una percentuale del 73.17% non raggiungendo di fatto l'obiettivo che prevedeva il target del 90%. Il risultato, vista la natura molto sfidante dell'obiettivo, è da considerarsi comunque un buon risultato, garantendo un elevato livello di rotazione delle competenze e capacità.			

Performance	8	Incremento del margine di produttività aziendale	
Performance padre	8	Incremento del margine di produttività aziendale	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>
Incremento del margine di produttività aziendale		Incremento rispetto all'anno precedente del rapporto tra valore della produzione e costo della produzione	Dicembre
			Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>	<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Incremento rispetto all'anno precedente del rapporto tra valore della produzione e costo della produzione	5%	5.06%
Relazione sulla performance PO AREA LAVORO NORD OVEST	Dalle rilevazioni effettuate dall'ufficio Programmazione e Amministrazione è emersa il raggiungimento dell'obiettivo, con una percentuale del 5.06%		

## CFP AREA IMP.ELETTRICI, AMMINISTRAZIONE, INFORMATICA (EX AREA FORMAZIONE NORD OVEST)

### OBIETTIVI DI SVILUPPO:

Obiettivo	1	EFFICACIA PRODUTTIVA			
Obiettivo padre	1	EFFICACIA PRODUTTIVA			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Maggiore stabilità economica	Raggiungimento dei risultati economici complessivi previsti nel piano programma	Monitoraggio avanzamento dei progetti	Marzo - dicembre	Dicembre
			Monitoraggio utilizzo risorse finanziarie disponibili	Marzo - dicembre	Dicembre
			Monitoraggio, rilevazione criticità, individuazione azioni correttive e nuove linee di finanziamento	Marzo - dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Raggiungimento dei risultati economici del settore di competenza previsti nel piano programma del 2018, in relazione alle schede Budget inviate alla struttura amministrativa centrale		100%	107.48%	
Relazione sulla performance PO CFP NORD OVEST	Dalle rilevazioni effettuate dall'ufficio Programmazione e Organizzazione è emerso il raggiungimento dell'obiettivo, con una percentuale del 107.48%				

Obiettivo	2	RAFFORZAMENTO DEL BRAND AFOL METROPOLITANA			
Obiettivo padre	2	RAFFORZAMENTO DEL BRAND AFOL METROPOLITANA			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Aumento del portfolio di clienti e aumento del valore della produzione	Maggior conoscenza da parte della cittadinanza, delle imprese e degli enti territoriali e nazionali, dei servizi offerti da Afol Metropolitana	Definizione dei contenuti del P.M. territoriale in termini di fiere, eventi, seminari, convegni, open day, campus, ecc.	Marzo	Marzo
			Pianificazione di massima delle azioni previste dal P.M.	Marzo - dicembre	Dicembre
			Monitoraggio dell'attuazione delle attività previste dal P.M. e delle ricadute	Settembre - dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Realizzazione del Piano Marketing, per quanto di competenza, nei tempi e modi individuati in accordo con la direzione territoriale			100%	100%

Relazione sulla  
performance PO CFP  
NORD OVEST

**RAGGIUNTO IN QUANTO TUTTE LE ATTIVITA' DI MARKETING INDIVIDUATE CON LA DT SONO STATE RAGGIUNTE**

- Collaborazione con ufficio comunicazione e altre aree formative nella realizzazione di materiale di comunicazione con layout uniforme, depliant generali della formazione di AFOL Metropolitana E depliant di settore, depliant per open day, Depliant per promozione nuova offerta formativa Cesate.
- Realizzazione di pubblicitaria identitaria di AFOL Metropolitana esterna alla scuola. -
- Realizzazione di 2 open day sede di Cesate e 2 open Day sede di Limbiate.
- Partecipazione a 4 campus di orientamento della scuola secondaria di primo grado (Garbagnate, Solaro, Senago, Limbiate).
- Realizzazione di 4 progetti di rete che hanno coinvolto complessivamente 13 partner scolastici, 5 comuni, 4 cooperative del terzo settore (progetto FAMI Dispersione 0.0, progetto "il futuro comincia dalla scuola, Progetto PON Bareggio, progetto COOP Arcobaleno) coinvolgendo nel complesso 22 partner e circa 190 utenti aggiuntivi.
- Implementazione, in accordo con ufficio comunicazione, del sito di AFOL Metropolitana e social - informazioni del CFP di Cesate.
- Promozione della sede rinnovata: campagna informativa rivolta ai 12 istituti comprensivi in rete, 5 comuni e 30 aziende fidelizzate per le attività di alternanza, finalizzata a promuovere la nuova offerta formativa, la sede rinnovata e la giornata di inaugurazione.

Obiettivo	3	INNOVAZIONE PRODUTTIVA			
Obiettivo padre	3	INNOVAZIONE PRODUTTIVA			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Incrementare l'offerta dei servizi di AFOL ai cittadini e alle aziende	Avvio di nuovi servizi al cittadino e alle aziende e apertura di nuove sedi/sportelli	Dare seguito ai progetti di sviluppo individuati nel 2017 e definire nuovi progetti strategici	Gennaio-ottobre	Ottobre
			Definizione, programmazione e pianificazione dei nuovi progetti individuati	Marzo - agosto	Agosto
			Monitoraggio dell'andamento fisico e finanziario dei progetti e delle attività	Aprile-settembre - dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Incremento del 5% dell'offerta dei servizi erogati			100%	100%

<p>Relazione sulla performance PO CFP NORD OVEST</p>	<p><b>RAGGIUNTO IN QUANTO CIRCA</b>  <b>262 ALLIEVI SU 280 del DDIF HANNO FRUITO DI SERVIZI AGGIUNTIVI RISPETTO AGLI ORDINAMENTALI</b>  <b>192 UTENTI EXTRA DDIF e EXTRA CFP HANNO FRUITO DI VARIE TIPOLOGIE DI SERVIZI FORMATIVI E DI ORIENTAMENTO.</b></p> <p><b>Area DDIF (allievi DDIF area Spinelli 280)</b></p> <p>209 allievi su 280 hanno fruito di percorso in alternanza (da 400 a 495 ore in azienda) di cui 19 con dote aggiuntiva specifica  262 allievi su 280 dei percorsi DDIF ordinamentali e duale hanno potuto fruire delle seguenti attività aggiuntive, rivolte a interi gruppi classe o gruppi trasversali:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Progetto “UNPLUGGED”, programma di prevenzione in ambito scolastico sull’uso di sostanze che mira a migliorare il benessere e la salute psicosociale dei ragazzi, 50 allievi (classi prime A.F. 17/18)</li> <li>- “Educazione all’affettività e sessualità”, 60 allievi (classi seconde e quarta A.F. 17/18)</li> <li>- Laboratori musicali, 20 allievi (tutte le classi)</li> <li>- Progetto Avis, Aido, Admo, 50 allievi (terze e quarta A.F. 17/18)</li> <li>- progetto “Benessere e disagio”, 66 allievi (classe prima e seconde A.F. 17/18)</li> <li>- Workshop design STEM, 16 allievi (classe terza A.F. 17/18)</li> <li>- 15 allievi hanno fruito di un percorso con contratto di apprendistato di primo livello art 43 - Dote aggiuntiva specifica</li> <li>- 10 allievi hanno fruito del progetto Alternanza con CPIA contrasto alla dispersione grave con dote aggiuntiva specifica</li> </ul> <p><b>Area extra DDIF</b></p> <p>110 allievi delle scuole medie del territorio hanno fruito del progetto “FAMI dispersione 0.0” rivolto all’integrazione di minori con Background migratorio. Bando specifico  50 allievi delle scuole medie del territorio hanno usufruito del progetto “il futuro comincia dalla scuola “per il contrasto alla dispersione scolastica - Bando specifico  24 allievi hanno usufruito del progetto PON Bareggio - contrasto alla dispersione scolastica. Bando specifico  8 allievi disabili hanno usufruito del progetto con COOP Arcobaleno finalizzato all’integrazione e allo sviluppo dell’autonomia. Accordo economico specifico</p>
--	---

Obiettivo	4	QUALITA' E INFORMATIZZAZIONE			
Obiettivo padre	4	QUALITA' E INFORMATIZZAZIONE			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<b>Stakeholder finale</b>	<b>Impatto atteso</b>	<b>Risultato atteso</b>	<b>Modalità di attuazione</b>	<b>Tempi</b>	<b>Tempi effettivi</b>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Miglioramento della qualità dei servizi offerti e dell'efficacia e dell'efficienza produttiva	Implementazione del nuovo sistema qualità secondo le nuove norme europee in materia di gestione del Sistema Qualità e maggiore informatizzazione e standardizzazione dei processi aziendali	Collaborazione con la D.T. alla implementazione del nuovo S.Q.	Gennaio - Marzo	Marzo
			Formazione e informazione di tutto il personale in merito al nuovo S.Q.	Aprile - Maggio	Maggio
			Standardizzazione dei processi produttivi attraverso l'informatizzazione e la definizione di procedure operative, monitoraggio e valutazione degli esiti in collaborazione con la D.T.	Giugno - Dicembre	Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>			<b>Target</b>	<b>Risultato</b>
	Certificazione del nuovo sistema di gestione della qualità			100%	100%
	Definizione delle principali procedure operative, almeno tre, in accordo con il Servizio Qualità dell'agenzia			100%	100%
Relazione sulla performance PO CFP NORD OVEST	Dalle rilevazioni del servizio Qualità è risultato il raggiungimento dell'obiettivo, raggiungendo il target stabilito dall'obiettivo.				

Obiettivo	5	SKILL MANAGEMENT			
Obiettivo padre	5	SKILL MANAGEMENT			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Miglioramento della qualità dei servizi offerti e dell'efficacia e efficienza produttiva	Mappatura delle job position del CFP nord ovest	Avvio del progetto in sinergia con il servizio risorse umane e la direzione territoriale	Marzo	Marzo
			Mappatura delle job position in collaborazione con D.T. e GSP	Gennaio - dicembre	Dicembre
			Monitoraggio dell'avanzamento del progetto e mappatura delle J. P.	Maggio - ottobre	Ottobre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Definizione e mappatura delle job position del CFP Nord Ovest, dando evidenza delle competenze necessarie al ruolo, in collaborazione con D.T. e GSP.			100%	100%
Relazione sulla performance PO CFP NORD OVEST	In collaborazione con l'ufficio Capitale Umano e Organizzazione e il servizio Qualità sono state mappate correttamente tutte le posizioni del servizio.				

## PERFORMANCE AZIENDALE:

Performance	1	Godimento ferie a livello aziendale: raggiungimento dell'obiettivo "godimento ferie" assegnato al CFP Nord Ovest	
Performance padre	1	Godimento ferie a livello aziendale	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<b>Risultato atteso</b>		<b>Misurazione</b>	<b>Tempi</b>
		<b>Tempi effettivi</b>	
Esaurimento delle ferie maturate da tutto il personale del servizio CFP Nord Ovest		Rilevazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo "godimento Ferie" assegnato al CFP Nord Ovest	Dicembre
			Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>	<b>Target</b>	<b>Risultato</b>
	Rilevazione grado di raggiungimento dell'obiettivo "godimento ferie" assegnato al CFP Nord Ovest	100%	100%
Relazione sulla performance PO CFP NORD OVEST	Sono state esaurite le ferie assegnate al servizio entro la data del 31/12/2018		

Performance	4	Soddisfazione del cliente: sviluppare un'efficace gestione del cliente	
Performance padre	4	Soddisfazione del cliente	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<b>Risultato atteso</b>	<b>Misurazione</b>	<b>Tempi</b>	<b>Tempi effettivi</b>
Sviluppare un'efficace gestione del cliente	Numero di questionari con valutazione positiva su numero questionari distribuiti	Dicembre	Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>	<b>Target</b>	<b>Risultato</b>
	Numero di questionari con valutazione positiva su numero questionari distribuiti	85%	100%
Relazione sulla performance PO CFP NORD OVEST	Dalle rilevazioni effettuate dal servizio Qualità è risultato il 100% del numero dei questionari con valutazione positiva sul totale dei questionari distribuiti.		

Performance	5	Presa in carico: rafforzare la collaborazione tra i servizi al lavoro e i servizi alla formazione	
Performance padre	5	Presa in carico	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<b>Risultato atteso</b>	<b>Misurazione</b>		<b>Tempi</b>
Favorire la collaborazione tra i servizi al lavoro e i servizi alla formazione.	Incidenza percentuale dell'utenza fruitrice sia di servizi al lavoro che alla formazione sull'utenza totale.		Dicembre
			Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>		<b>Target</b>
	Incidenza percentuale dell'utenza fruitrice sia di servizi al lavoro che alla formazione sull'utenza totale		30%
			<b>Risultato</b>
			62.50%
Relazione sulla performance PO CFP NORD OVEST	<p>Il target degli allievi potenziali fruitori dei servizi al lavoro è stato identificati negli allievi delle classi terminali terze e quarte, per un totale di 112 allievi , di questi oltre 70 hanno usufruito di servizi al lavoro.</p> <p>15 allievi in apprendistato hanno utilizzato i servizi per la dichiarazione DID, hanno inoltre usufruito dei servizi di Monitoraggio, coordinamento e gestione del PIP come previsto dalla dote apprendistato,</p> <p>41 allievi delle classi terminali hanno avuto un contratto di lavoro e hanno usufruito dei servizi connessi oltre 70 allievi si sono registrati nel sistema informativo joshua (IV 4A limbate 2017/18, IV B Limbate 2017/18, IV A Cesate 2018/19 IV T Cesate 2018/19)</p> <p>Nota: un allievo potrebbe avere usufruito anche di più di un servizio</p>		

## CPI MELZO (EX AREA LAVORO EST)

### OBIETTIVI DI SVILUPPO:

Obiettivo	1	EFFICACIA PRODUTTIVA			
Obiettivo padre	1	EFFICACIA PRODUTTIVA			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Maggiore stabilità economica	Raggiungimento dei risultati economici complessivi previsti nel Piano Programma 2018	Raggiungimento dei risultati economici indicati nel bilancio previsionale 2018 concordato con il DT	Gennaio-Dicembre	Dicembre
			Partecipazione agli incontri con la direzione territoriale per analisi razionalizzazione dei costi	Marzo-Settembre	Settembre
			Sviluppo e attuazione delle misure migliorative definite	Aprile-Dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Raggiungimento dell'obiettivo economico complessivo previsto dalla scheda di budget 2018 definita con il servizio amministrativo per la redazione del bilancio preventivo 2018			100%	203.88%
Relazione sulla performance PO LAVORO EST	Dalle rilevazioni emerse dall'ufficio Programmazione e Amministrazione è emerso il raggiungimento del budget previsto con una percentuale del 203.88%				

Obiettivo	2	RAFFORZAMENTO DEL BRAND AFOL METROPOLITANA			
Obiettivo padre	2	RAFFORZAMENTO DEL BRAND AFOL METROPOLITANA			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Aumento del portfolio di clienti e aumento del valore della produzione	Maggior conoscenza, da parte della cittadinanza, delle imprese e degli enti territoriali e nazionali, dei Servizi offerti da AFOL Metropolitana.	Analisi del fabbisogno del proprio territorio, della propria rete di imprese (newsletter, somministrazione questionari per la rilevazione del fabbisogno formativo)	Marzo-maggio	Maggio
			Organizzazione di eventi - incontri tematici, seminari - con i principali stakeholder (Comuni soci, associazioni di categoria, studi di consulenti del lavoro, reti di imprese)	Gennaio-dicembre	Dicembre
			Potenziamento sinergie con altri territori e sedi AFOL Met	Febbraio-settembre	Settembre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Realizzazione del piano di Marketing nei tempi e modi individuati			100%	100%

Relazione sulla  
performance PO  
LAVORO EST

Nell'anno 2018 l'Area lavoro ha svolto numerose attività volta a rafforzare il brand attuando quanto sopra indicato e rivolgendosi in particolare a Comuni, Scuole, Aziende.

In particolare:

- a marzo la Responsabile ha partecipato come docente a Cernusco all'evento donne e lavoro;
- sempre a marzo l'area Lavoro è stata presente con uno stand alla fiera promossa dal Comune di Cernusco volta a presentare ai cittadini i servizi offerti sul territorio;
- a marzo il Comune di Cassano d'Adda ha coinvolto la nostra area in un career day rivolto ai giovani;
- ad aprile abbiamo partecipato al career day a Pioltello coinvolgendo 7 aziende clienti, due operatori per ciascuna giornata sono stati presenti con uno stand all'evento e hanno presentato i servizi di Afol;
- sempre ad aprile l'Area lavoro ha partecipato alla fiera del makers a Cernusco sul Naviglio riuscendo a coinvolgere due Istituti Scolastici che hanno partecipato ai laboratori promossi da Afol area sud sull'autoimprenditorialità;
- a giugno abbiamo partecipato in qualità di docenti ad un seminario sull'inclusione promosso dal Comune di Inzago relazionando sul tema "il lavoro: favorire il matching";
- nei mesi di ottobre, novembre e dicembre, in occasione del percorso di cittadinanza attiva "stati generali della comunità generativa" promosso dai Comuni sull'area est, siamo stati coinvolti in tavole rotonde sull'inclusione sociale anche come docenti presentando un progetto ideato con l'obiettivo di favorire la messa in prova di soggetti svantaggiati che titola "le botteghe insegnano";
- nel corso del 2018 abbiamo partecipato alla rete Prisma con l'obiettivo di mantenere un rapporto con le scuole del territorio e incrementare l'offerta dei servizi ai giovani. Abbiamo svolto 8 azioni.

Le attività sopra indicate hanno permesso di aumentare la conoscenza da parte dei cittadini, imprese, ed enti territoriali dei servizi offerti e si sono rilevate "volano" per l'incrocio domanda offerta di lavoro, tirocini e formazione.

Obiettivo	3	INNOVAZIONE PRODUTTIVA			
Obiettivo padre	3	INNOVAZIONE PRODUTTIVA			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Incrementare l'offerta dei servizi di AFOL ai cittadini e alle aziende	Avvio di nuovi Progetti formativi sul territorio per cittadini ed imprese	Aggiornamento e implementazione del POF	Marzo-giugno	Giugno
			Sviluppo e potenziamento dei servizi alle imprese (fondi interprofessionali, formazione industria 4.0)	Febbraio-novembre	Novembre
			Partecipazione attiva ai tavoli di coordinamento tra i referenti dei servizi e dei territori.	Febbraio-novembre	Novembre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Incremento del 5% dell'offerta di servizi erogati, sia per settore che per collocazione territoriale			100%	100%

Relazione sulla  
performance PO  
LAVORO EST

Nel corso del 2018 l'Area Lavoro ha svolto i seguenti seminari a livello territoriale: -presso il Comune di Pessano con Bornago abbiamo realizzato due seminari.

- A luglio - "Essere protagonisti attivi nel nuovo mercato del lavoro. Se l'opportunità non bussa costruisciti una porta".
- A ottobre - " GIOVANI E LAVORO: quali strumenti, quali opportunità".

A Carugate nel mese di novembre abbiamo svolto un seminario sul mercato del lavoro rivolto ai cittadini.

Come Area Lavoro abbiamo presentato - primi a sperimentare in Afol tali Bandi- due Progetti Rete rivolti ad aziende site a Cernusco sul Naviglio -Convergys- e, a Carugate - Ceme-. Come Responsabile ho incontrato direttamente i lavoratori, le parti sociali e i Sindaci dei Comuni interessati dalla crisi organizzativa. Si è poi costituita una rete di operatori accreditati composta da Afol- capofila-, Ial, Manpower, Cesil. La scelta fatta a livello organizzativo - più interessante dal punto di vista economico- è stata di gestire la parte formativa lasciando ai partner la gestione dei servizi al lavoro. A livello di budget tale scelta ha comportato un grande lavoro per l'Area Lavoro che si è occupata di tutti i servizi di presa in carico e di raccolta del bisogno formativo -quasi esclusivamente non monetizzati- ma ha significato un risultato economicamente interessante per l'area formazione.

In sintesi l'esperienza maturata con questi Bandi ha permesso di rafforzare la sinergia tra pubblico e privato nonché, come già evidente per la gestione delle Doti, di lavorare mantenendo una visione organizzativa complessiva che si traduce nella capacità di saper collaborare, con e per altri uffici mantenendo prioritario il rapporto tra Area Lavoro e Area Formazione.

Comparando il numero delle nuove aziende nel 2017 e quelle del 2018 c'è stato un ulteriore incremento del 14,7% superando quindi in modo significativo l'obiettivo sopra riportato del 5%

Obiettivo	4	QUALITÀ E INFORMATIZZAZIONE			
Obiettivo padre	4	QUALITÀ E INFORMATIZZAZIONE			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Miglioramento della qualità dei servizi offerti e dell'efficacia e dell'efficienza produttiva.	Implementazione del nuovo sistema qualità secondo le nuove norme europee in materia di Gestione del Sistema Qualità e maggiore informatizzazione e standardizzazione dei processi aziendali	Partecipazione alla definizione degli standard del sistema qualità e implementazione del nuovo sistema di gestione qualità.	Gennaio-dicembre	Dicembre
			Standardizzazione dei processi produttivi attraverso l'informatizzazione e la definizione delle procedure operative in collaborazione il DT: Monitoraggio e valutazione degli esiti del nuovo sistema qualità	Giugno-dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Certificazione del nuovo sistema di gestione della Qualità			100%	100%
	Definizione delle principali procedure operative, almeno 3 per servizio.			100%	100%
Relazione sulla performance PO LAVORO EST	Dalle rilevazione del servizio Qualità è risultato il raggiungimento dell'obiettivo, raggiungendo il target e una percentuale del 100%				

Obiettivo	5	SKILL MANAGEMENT			
Obiettivo padre	5	SKILL MANAGEMENT			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Miglioramento della qualità dei servizi offerti e dell'efficacia e dell'efficienza produttiva.	Mappatura delle job position del servizio Formazione Est	Avvio del progetto in sinergia con il servizio Risorse Umane di concerto con le Direzione Territoriale e Generale	Dicembre	Dicembre
			Apporti qualitativi alla Mappatura delle job position e pianificazione del processo in collaborazione con il DT,. raccordandosi e coordinandosi con il servizio GSP.	Dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Definizione e mappatura di tutte le job position del servizio Formazione Est, dando evidenza alle competenze necessarie al ruolo.			100%	100%
Relazione sulla performance PO LAVORO EST	In collaborazione con l'ufficio Capitale Umano e Organizzazione e del servizio Qualità sono state mappate correttamente tutte le posizione del				

## PERFORMANCE AZIENDALE:

Performance	1	Godimento ferie	
Performance padre	1	Godimento ferie a livello territoriale: raggiungimento degli obiettivi "godimento ferie" assegnati alle Aree e ai Territori	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>
Esaurimento delle ferie maturate dal personale del servizio Formazione Est.		Rilevazione grado di raggiungimento degli obiettivi "godimento ferie" assegnati alle Aree e ai territori	Dicembre
			Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>	<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Rilevazione grado di raggiungimento degli obiettivi "godimento ferie" assegnati alle Aree e ai territori	100%	100%
Relazione sulla performance PO LAVORO EST	Sono state esaurite le ferie assegnate al servizio entro la data del 31/12/2018		

Performance	2	Qualità dei servizi	
Performance padre	2	Qualità dei servizi: garantire un livello soddisfacente della qualità dei servizi erogati	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<b>Risultato atteso</b>	<b>Misurazione</b>		<b>Tempi</b>
Garantire un livello soddisfacente della qualità dei servizi erogati	Incidenza percentuale degli indicatori uguali o sopra soglia rispetto al totale degli indicatori		Dicembre
			Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>		<b>Target</b>
	Incidenza percentuale degli indicatori uguali o sopra soglia rispetto al totale degli indicatori		95%
			100%
Relazione sulla performance PO LAVORO EST	Dalle rilevazioni effettuate dall'ufficio Qualità è emerso il raggiungimento del 100% dell'obiettivo, superando di fatto il target dell'obiettivo fissato all'95%.		

Performance	3	Pareggio di bilancio		
Performance padre	3	Pareggio di bilancio: il totale del costo della produzione deve essere al massimo pari al valore della produzione		
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE	
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
Pareggio di Bilancio		Valore della produzione - costo della produzione	Dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>		<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Valore della produzione - costo della produzione		Pareggio di Bilancio	Raggiunto
Relazione sulla performance PO LAVORO EST	Dalle rilevazione dell'ufficio Programmazione e Amministrazione è risultato il raggiungimento del pareggio di bilancio, come da obiettivo			

Performance	4	Soddisfazione del cliente:	
Performance padre	4	Soddisfazione del cliente: sviluppare una efficace gestione del cliente	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>	<i>Misurazione</i>		<i>Tempi</i>
Sviluppare una efficace gestione del cliente	Numero questionari con valutazione positiva su numero questionari distribuiti		Dicembre
			Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>		<i>Target</i>
	Numero questionari con valutazione positiva su numero questionari distribuiti		85%
Relazione sulla performance PO LAVORO EST	Dalle rilevazioni dell'ufficio Qualità è risultato il raggiungimento dei questionari con risultato positivo su quelli consegnati, con una percentuale del 85 % come da target di obiettivo		

Performance	5	Presenza in carico	
Performance padre	-	Presenza in carico: rafforzare la collaborazione tra i servizi al lavoro e i servizi alla formazione	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<b>Risultato atteso</b>	<b>Misurazione</b>		<b>Tempi effettivi</b>
Rafforzare la collaborazione tra i servizi al lavoro e i servizi alla formazione	Incidenza percentuale dell'utenza fruitrice sia di servizi al lavoro che alla formazione sull'utenza totale		Dicembre
			Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>		<b>Target</b>
	Incidenza percentuale dell'utenza fruitrice sia di servizi al lavoro che alla formazione sull'utenza totale		30%
			58.70%
Relazione sulla performance PO LAVORO EST	<p>Il Territorio Est si è caratterizzato negli anni per la stretta collaborazione fra le aree Formazione e Lavoro; il dato emerge in maniera evidente osservando le informazioni relative alla gestione dei progetti Dote Unica Lavoro, di Rete, Tirocini, Emergo etc. Le aziende che si rivolgono al nostro territorio (area lavoro e area formazione), chiedono e possono ricevere una rosa ampia di servizi: incrocio domanda offerta di lavoro per normodotati e per categorie protette, tirocini, corsi sulla sicurezza, formazione ad hoc etc. Il lavoro svolto in questi anni ha portato ad una condivisione stretta tra area lavoro e formazione. Se prendiamo a riferimento la Dote Unica Lavoro vediamo che ciascuna persona presa in carico svolge una media di 46 ore di formazione. Sempre facendo riferimento alla Dote Unica Lavoro e nello specifico al Bando 324 il 58,7% delle persone prese in carico hanno fatto almeno un corso di formazione. L'obiettivo indicato del 30% è ampiamente superato.</p>		

Performance	6	Occupa-mi	
Performance padre	6	Occupa-mi: favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>	<i>Misurazione</i>		<i>Tempi</i>
Favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro	Successo occupazionale (utenti collocati/utenti presi in carico)		Dicembre
			Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>		<i>Target</i>
	Successo occupazionale (utenti collocati/utenti presi in carico)		15%
			58.20%
Relazione sulla performance PO LAVORO EST	<p>Facendo riferimento alla Dote Unica lavoro in quanto progetto gestito da diversi anni e quindi con dati più facilmente comparabili, si evidenzia che nel 2017 il successo occupazionale è pari al 33,6% se si considerano le diverse forme contrattuali di inserimento, ed è pari al 19% se si considerano solo gli inserimenti riconosciuti dal Bando (indeterminato o det &gt;6 mesi). Nel 2018 Il successo occupazionale è pari al 58,2 se si considerano le diverse forme contrattuali di inserimento ed è pari al 22,2% se si considerano solo gli inserimenti riconosciuti dal Bando (indeterminato o det &gt;6 mesi). Il successo occupazionale definito nel 15% è ampiamente superato.</p>		

Performance	7	Turn over consulenti e collaboratori	
Performance padre	7	Turn over consulenti e collaboratori: rotazione dei professionisti per implementare competenze, conoscenze e abilità	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>	<i>Misurazione</i>		<i>Tempi effettivi</i>
Favorire la rotazione dei professionisti per implementare competenze, conoscenze e abilità	Incidenza percentuale dei nuovi collaboratori incaricati rispetto ai collaboratori incaricati nel periodo 2015-2016		Dicembre
			Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>		<i>Target</i>
	Incidenza percentuale dei nuovi collaboratori incaricati rispetto ai collaboratori incaricati nel periodo 2015-2016		90%
			85.48%
Relazione sulla performance PO LAVORO EST	Dalle rilevazioni effettuate dall'Ufficio Capitale Umano e Organizzazione è risultato il turn over del 85.48% rispetto al 90% del target. Nonostante non sia stato raggiunto l'obiettivo, il risultato è considerato positivo, mantenendo alto il livello di rotazione dei consulenti e dei collaboratori,		

Performance	8	Incremento del margine di produttività aziendale	
Performance padre	8	Incremento del margine di produttività aziendale	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>
Favorire l'incremento del margine di produttività aziendale		Incremento rispetto all'anno precedente del rapporto tra valore della produzione e costo della produzione	Dicembre
			Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>	<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Incremento rispetto all'anno precedente del rapporto tra valore della produzione e costo della produzione	5%	5.09%
Relazione sulla performance PO LAVORO EST	Dalle rilevazioni effettuate dall'Ufficio Programmazione e Amministrazione è risultato il raggiungimento dell'obiettivo con l'incremento del 5.09% del target.		

## FORMAZIONE CONTINUA PER LE IMPRESE (EX FORMAZIONE EST)

### OBIETTIVI DI SVILUPPO:

Obiettivo	1	EFFICACIA PRODUTTIVA			
Obiettivo padre	1	EFFICACIA PRODUTTIVA			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Maggiore stabilità economica	Raggiungimento dei dati previsionali indicati nel budget 2018	Partecipazione agli incontri con la direzione territoriale Sud -Est e con le relative PO, per monitorare l'andamento dei progetti nonché per razionalizzare costi/esigenze organizzative. In particolare si prevede di organizzare incontri sulle seguenti tematiche: servizio incrocio domanda offerta, marketing territoriale, sistema dotale, tirocini, ricollocazione/riqualificazione, monitoraggio dei servizi e report al sistema comunale	marzo-giugno-settembre-dicembre	Dicembre
			Definizione e realizzazione delle azioni migliorative individuate Organizzazione di incontri con operatori per monitorare e l'andamento e l'efficacia di alcuni servizi: incrocio domanda offerta, marketing territoriale, sistema dotale, tirocini, ricollocazione/riqualificazione	Marzo-settembre	Settembre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Raggiungimento dell'obiettivo economico complessivo previsto dalla scheda di budget 2018 definita con il servizio amministrativo per la redazione del bilancio preventivo 2018			100%	100%
Relazione sulla performance PO FORMAZIONE EST	Dalle rilevazioni effettuate dall'ufficio Programmazione e Amministrazione è emerso il raggiungimento dell'obiettivo, con una percentuale del 142.52%, Superando di fatto il target del 100%				

Obiettivo	2	RAFFORZAMENTO BRAND AFOL METROPOLITANA			
Obiettivo padre	2	RAFFORZAMENTO BRAND AFOL METROPOLITANA			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Aumento del numero di clienti e aumento della produzione	maggior conoscenza da parte dei cittadini, imprese, ed enti territoriali dei servizi offerti.	incontri/confronti tra le PO del territorio Sud - Est per individuare modalità di comunicazione e promozione all'esterno dei servizi ; duplicazione di idee e iniziative incontri con aziende, comuni, scuole  incontri con aziende, comuni, scuole	da marzo	Marzo
			Partecipazione e organizzazione di incontri seminari e fiere sulle tematiche del lavoro e dell'inclusione sociale	da febbraio	Febbraio
			Monitoraggio dell'attuazione del piano di marketing	aprile	Aprile
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Individuazione e realizzazione di un piano di marketing			100%	100%

Relazione sulla  
performance PO  
FORMAZIONE EST

Nel corso del 2018 sono state messe in atto tutta una serie di azioni nella più ampia strategia di ampliamento della platea di imprese partner di progetto.

Oltre alla newsletter mensile verso tutti gli utenti potenziali iscritti nelle nostre liste, che conta 3905 iscritti, è continuata la collaborazione con il canale promozionale “Fuori dal Comune”, per la diffusione dei contenuti di Afol Metropolitana, dei corsi, progetti ed eventi in programma.

Nel mese di aprile il CFP di Cernusco ha svolto un ruolo centrale, in collaborazione con le associazioni locali ed il Comune, nell’organizzazione del fuori salone del mobile di Milano che si è tenuto presso la Filanda di Cernusco sul Naviglio.

All’interno dell’evento, in particolare, sono stati organizzati seminari per cittadini e scolaresche a proposito del futuro dell’industria digitale 4.0, del sistema del lavoro ed infine, in collaborazione con l’Università di Genova, sul rapporto tra ricerca museale e industria 4.0. Nello stesso mese, l’area formativa ha avuto anche modo di partecipare con un proprio sportello informativo al Career Day organizzato in collaborazione con il Comune di Pioltello presso una delle sedi comunali.

Come negli anni precedenti, l’attività di rafforzamento del network si è rivolta con particolare attenzione agli studi di consulenza sul lavoro, che rappresentano il tramite più efficace per l’intercettazione dei fabbisogni formativi delle imprese del territorio, soprattutto in relazione all’uso dei Fondi interprofessionali.

Infine, su indicazione e sotto la supervisione del DT, sono stati elaborati i dati quantitativi e qualitativi relativi ai servizi offerti, suddivisi per tipologia di servizio, per singolo Comune dell’area territoriale di riferimento. Una reportistica che ha avuto quale effetto primo quello di consolidare il rapporto con i Comuni soci, che su tali feedback fondano le proprie aspettative a proposito del ruolo dell’Agenzia all’interno delle singole municipalità.

Obiettivo	3	INNOVAZIONE			
Obiettivo padre	3	INNOVAZIONE PRODUTTIVA			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Aumento dei servizi per cittadini, Comuni, aziende	Avvio di nuovi servizi al cittadino e alle aziende e al territorio	incontri con aziende, comuni, scuole per rilevazione nuove esigenze e individuazione nuovi fruitori di servizi	da marzo	Marzo-giugno
			sinergia con l'area formazione per implementare l'offerta dei servizi	da marzo	Febbraio-novembre
			Progettazione, verifica di fattibilità ed eventuale avvio di nuovi servizi emersi dall'analisi preliminare di esigenze degli stakeholder Ricognizione, analisi ed eventuale partecipazione a bandi pubblici e privati per l'avvio di nuovi progetti  diffusione di iniziative quali seminari con consulenti del lavoro sulle pal e sui vantaggi e sgravi contributivi, su temi specifici quali la legge 68, etc	da febbraio da marzo da febbraio	Febbraio-novembre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Incremento del 5% del numero delle aziende clienti. Definizione e realizzazione di due seminari a livello territoriale.			100%	100%

<p>Relazione sulla performance PO FORMAZIONE EST</p>	<p>Sono descritte, di seguito, le principali caratteristiche del contesto all'interno del quale si è mossa l'attività di area. Nel corso del 2018, nel suo complesso, ha fatto registrare un aumento della produttività in linea con le stime effettuate nella fase previsionale ex-ante. Nello specifico, in particolare le attività formative realizzate nell'ambito del progetto Dote Unica lavoro, come per l'anno precedente, hanno svolto il ruolo di traino rispetto agli altri progetti e attività. L'apprendistato ha esaurito con ampio anticipo il budget assegnato da Città Metropolitana per l'anno 2018. In tal senso è opportuno segnalare come le risorse assegnate siano state sufficienti a coprire meno della metà della domanda ricevuta dalle imprese del territorio. Criticità coperta solo in parte dall'erogazione di 2 edizioni a mercato, quindi sostenute economicamente direttamente dalle imprese beneficiarie. In sintesi, una programmazione anticipata delle attività che ha consentito la prenotazione del maggior numero di doti nei primi 6 mesi dell'anno, unita ad un efficace ricorso al mercato nel secondo semestre, quando le risorse disponibili si sono esaurite. A questa attività si è inoltre cercato di affiancare una pluralità di servizi e consulenze per le imprese, come per esempio la stesura del PFI di dettaglio, utili tanto per consolidare il rapporto di fidelizzazione, quanto per attivare una strategia di cross selling verso l'utilizzo dei fondi interprofessionali per la formazione continua.</p> <p>Per quanto concerne la formazione abilitante, il 2018 ha visto proseguire il trend negativo degli ultimi anni. In quest'area, in particolare, i corsi più efficaci anche in termini di budget sono stati il SAB, il metodo HACCP ed i corsi di lingua, soprattutto serali. Infine, nel corso del 2018 il rafforzamento dei legami con le imprese e comuni del territorio per la realizzazione di progetti di formazione continua, permanente e per la salute e sicurezza dei lavoratori ha avuto un ulteriore sviluppo, anche grazie all'introduzione da parte della Direzione Generale del nuovo ufficio marketing, con il quale si son create fin da subito ottime sinergie.</p> <p>Nell'Istruzione Superiore, il progetto IFTS Smart Logistics Specialist, giunto alla sua 5° edizione, anche nel 2018 ha visto crescere il numero di imprese di spedizionieri coinvolte nel progetto. Soprattutto, merita di essere sottolineato come il livello di placement garantito dal progetto abbia superato anche per l'anno appena concluso il risultato atteso del 90%.</p> <p>Per il settore Formazione Continua, inoltre, il lavoro si è sviluppato in particolare lungo 3 direttrici: stringere legami istituzionali con i fondi più rappresentativi (nel caso di Fondimpresa anche attraverso l'accreditamento dell'Agenzia presso l'Associazione Italiana Formatori), sensibilizzare le imprese all'utilizzo di uno strumento che, di fatto, è l'unico in grado di provvedere la formazione per i propri dipendenti in forma finanziata, unirsi in partenariato con altri enti per la presentazione in ats di progetti di sistema. Lavoro che è culminato, quale esempio rappresentativo, nell'aggiudicazione della gestione del Conto di Formazione di CAP Holding per il prossimo triennio.</p> <p>Infine, per quanto riguarda il rapporto centro-periferia in Afol Met, nel 2018 sono aumentati in maniera consistente i progetti e le azioni gestite in sinergia o in rete con la sede centrale piuttosto che con gli altri territori. Un processo peraltro favorito anche da una riorganizzazione interna che ha visto, da un lato, l'accorpamento dei territori del Sud e dell'Est sotto un'unica <i>governance</i>, dall'altro l'introduzione della figura dell'integratore quale figura di raccordo fra le diverse esigenze per area di competenza.</p>
--	---

Obiettivo	4	QUALITA E INFORMATIZZAZIONE			
Obiettivo padre	4	QUALITA E INFORMATIZZAZIONE			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<b>Stakeholder finale</b>	<b>Impatto atteso</b>	<b>Risultato atteso</b>	<b>Modalità di attuazione</b>	<b>Tempi</b>	<b>Tempi effettivi</b>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Miglioramento qualità dei servizi offerti e dell'efficacia ed efficienza produttiva	Allineamento delle procedure dei servizi con quanto definito in qualità e maggiore informatizzazione e standardizzazione dei processi aziendali	Confronto con il sistema qualità e allineamento delle procedure	Febbraio	Febbraio
			Informazione/formazione del personale sulle procedure di qualità	Marzo	Marzo
			Monitoraggio dell'applicazione delle procedure da parte del personale	da marzo	Marzo
	<b>Indicatore di risultato</b>		<b>Target</b>	<b>Risultato</b>	
	Certificazione del nuovo sistema di gestione della Qualità		100%	100%	
	Definizione delle principali procedure operative, almeno 3 per servizio		100%	100%	
Relazione sulla performance PO AREA LAVORO EST	Dalle rilevazioni effettuate dall'ufficio Qualità è emerso il raggiungimento del 100% degli obiettivi concordati per quanto riguarda il sistema qualità.				

Obiettivo	5	SKILL MANAGEMENT			
Obiettivo padre	5	SKILL MANAGEMENT			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<b>Stakeholder finale</b>	<b>Impatto atteso</b>	<b>Risultato atteso</b>	<b>Modalità di attuazione</b>	<b>Tempi</b>	<b>Tempi effettivi</b>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Miglioramento della qualità dei servizi in termini di efficacia ed efficienza produttiva	Mappatura e conoscenza delle job position dell'area lavoro Est	Definizione di un piano di rilevazione e valutazione del potenziale in sinergia con tutto il territorio Sud - Est	Marzo	Marzo
			Realizzazione della rilevazione/mappatura	Maggio	Maggio
			Confronto tra le aree lavoro del territorio Sud -Est per creare una sinergia operativa sui servizi	Maggio/ottobre	Ottobre
	<b>Indicatore di risultato</b>			<b>Target</b>	<b>Risultato</b>
	Mappature delle posizioni e definizione delle competenze richieste per ricoprire un ruolo nonché definizione di eventuali bisogni formativi emersi			100%	100%
Relazione sulla performance PO AREA LAVORO EST	In collaborazione con l'ufficio Capitale Umano e Organizzazione e il servizio Qualità sono state mappate correttamente tutte le posizioni del servizio Formazione Est, raggiungendo di fatto l'obiettivo previsto.				

## PERFORMANCE AZIENDALE:

Performance	1	Godimento ferie		
Performance padre	1	Godimento ferie a livello aziendale: raggiungimento degli obiettivi "godimento ferie" assegnati alle aree e ai territori		
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE	
<b>Risultato atteso</b>		<b>Misurazione</b>	<b>Tempi</b>	<b>Tempi effettivi</b>
Esaurimento delle ferie maturate da tutto il personale del servizio Lavoro Est		Pianificazione e monitoraggio delle ferie a livello personale e dei colleghi facenti parte dell'Area Lavoro del territorio est	Dicembre	Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>		<b>Target</b>	<b>Risultato</b>
	Rilevazione grado di raggiungimento degli obiettivi "godimento ferie" assegnati alle Aree e ai territori		100%	100%
Relazione sulla performance PO FORMAZIONE EST	Sono state esaurite tutte le ferie assegnate al servizio entro la data del 31/12/2018			

Performance	2	Qualità' dei servizi	
Performance padre	-	Qualità' dei servizi. Garantire un livello soddisfacente della qualita' dei servizi erogati	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<b>Risultato atteso</b>	<b>Misurazione</b>		<b>Tempi</b>
Garantire un livello soddisfacente della qualità dei servizi erogati	Incidenza percentuale degli indicatori uguali o sopra soglia rispetto al totale degli indicatori		Dicembre
			Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>		<b>Target</b>
	Incidenza percentuale degli indicatori uguali o sopra soglia rispetto al totale degli indicatori		95%
			<b>Risultato</b>
			100%
Relazione sulla performance PO AREA LAVORO EST	Dalle rilevazione effettuate dal servizio Qualità è risultato il raggiungimento del 100% rispetto al target fissato al 95%		

Performance	3	Pareggio di bilancio	
Performance padre	-	Pareggio di bilancio: il totale del costo della produzione deve essere al massimo pari al valore della produzione	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>
Pareggio di bilancio		Valore della produzione - costo della produzione	Dicembre
			Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>	<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Valore della produzione - costo della produzione	Pareggio di bilancio	Raggiunto
Relazione sulla performance PO AREA LAVORO EST	Dalle rilevazioni effettuate dall'ufficio Programmazione e Amministrazione è emerso il raggiungimento del pareggio di bilancio come concordato da obiettivo		

Performance	4	Soddisfazione del cliente	
Performance padre	4	Soddisfazione del cliente. Sviluppare una efficace gestione del cliente	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>	<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
Sviluppare una efficace gestione del cliente	Numero questionari con valutazione positiva su numero questionari distribuiti	Dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>	<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Numero questionari con valutazione positiva su numero questionari distribuiti	85%	99.40%
Relazione sulla performance PO AREA LAVORO EST	Dalle rilevazioni effettuate dal servizio Qualità è risultata la percentuale del 99.40% dei questionari con esito positivo sul totale dei questionari distribuiti.		

Performance	5	Presa in carico.	
Performance padre	-	Presa in carico. Rafforzare la collaborazione tra i servizi al lavoro e i servizi alla formazione	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<b>Risultato atteso</b>	<b>Misurazione</b>	<b>Tempi</b>	<b>Tempi effettivi</b>
Rafforzare la collaborazione tra i servizi al lavoro e i servizi alla formazione.	Incidenza percentuale dell'utenza fruitrice sia di servizi al lavoro che alla formazione sull'utenza totale	Dicembre	Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>	<b>Target</b>	<b>Risultato</b>
	Incidenza percentuale dell'utenza fruitrice sia di servizi al lavoro che alla formazione sull'utenza finale	30%	53.50%
Relazione sulla performance PO AREA LAVORO EST	Storicamente il Territorio Sud-Est si è caratterizzato per la stretta collaborazione fra le aree Formazione e Lavoro, che si possono osservare nei dati analitici relativi alla gestione dei progetti Dote Unica Lavoro, di Rete, Sicurezza e IFTS. Nel complesso, nel corso del 2018, in sinergia con l'Area lavoro sono state erogate 2912 ore di formazione su 5323 ore totali, mentre per gli utenti il rapporto è di 1375 utenti su 2570 complessivi, ampiamente oltre il target del 30%		

Performance	6	Occupa-mi	
Performance padre	6	Occupa-mi: favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>	<i>Misurazione</i>		<i>Tempi</i>
Favorire l'incontro tra i servizi al lavoro e i servizi alla formazione	Successo occupazionale (utenti collocati/utenti presi in carico)		Dicembre
			Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>		<i>Target</i>
	Successo occupazionale (utenti collocati/utenti presi in carico)		15%
			<i>Risultato</i>
			20.77%
Relazione sulla performance PO AREA LAVORO EST	In riferimento all'incontro domanda e offerta lavoro, i progetti interessati sono Dote Unica lavoro e il progetto IFTS Smart Logistics Specialist. Per quanto riguarda il progetto IFTS, giunto alla sua 4° edizione, la percentuale di placement si è confermata sui livelli delle annualità precedenti, attestandosi sul valore dell'80%, con 15 dei giovani lavoratori e lavoratrici su 20 che hanno trovato un collocamento lavorativo stabile al termine del percorso. Per quanto concerne, infine, la Dote Unica lavoro, gli inserimenti lavorativi sono stati 156 su 751 utenti presi in carico.		

Performance	7	Turn over consulenti e collaboratori:		
Performance padre	7	Turn over consulenti e collaboratori: rotazione dei professionisti per implementare competenze, conoscenze e abilità		
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE	
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
Favorire la rotazione dei professionisti per implementare competenze, conoscenze e abilità		Incidenza percentuale dei nuovi collaboratori incaricati rispetto ai collaboratori incaricati nel periodo 2015-2016	Dicembre	Dicembre
		<i>Indicatore di risultato</i>	<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
		Incidenza percentuale dei nuovi collaboratori incaricati rispetto ai collaboratori incaricati nel periodo 2015-2016	90%	75%
Relazione sulla performance PO AREA LAVORO EST		Dalle rilevazioni effettuate dall'ufficio Capitale Umano e Organizzazione è risultato il 75% del raggiungimento dell'obiettivo, su un target stabilito al 90%. Di fatto non è stato raggiunto l'obiettivo. Nonostante questo è da considerarsi un risultato positivo, visto la natura sfidante del target fissato, garantendo comunque un alta percentuale ddi rotazione dei collaboratori e consulenti, garantendo un buon livello di rotazione.		

Performance	8	Incremento del margine di produttività aziendale	
Performance padre	8	Incremento del margine di produttività aziendale	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<b>Risultato atteso</b>	<b>Misurazione</b>	<b>Tempi</b>	<b>Tempi effettivi</b>
Favorire la crescita del margine di produttività aziendale.	Incremento rispetto all'anno precedente del rapporto tra valore della produzione e costo della produzione	Dicembre	Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>	<b>Target</b>	<b>Risultato</b>
	Incremento rispetto all'anno precedente del rapporto tra valore della produzione e costo della produzione	5%	7.64%
Relazione sulla performance PO AREA LAVORO EST	Dalle rilevazioni effettuate dall'ufficio Programmazione e Amministrazione è risultato un incremento rispetto all'anno precedente del 7.64%, rispetto al target fissato al 5%, superando di fatto l'obiettivo previsto.		

## SERVIZI AL LAVORO SUD - EST (EX AREA LAVORO SUD)

### OBIETTIVI DI SVILUPPO:

Obiettivo	1	EFFICACIA PRODUTTIVA				
Obiettivo padre	1	EFFICACIA PRODUTTIVA				
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE	
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>	
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Maggiore stabilità economica	Raggiungimento dei risultati economici complessivi previsti nel Piano Programma 2018.	Partecipazione agli incontri con la direzione territoriale e con i colleghi dell'area est per monitorare l'andamento delle attività e lo stato di avanzamento delle entrate/costi di produzione sulla base di dati disponibili nonché per razionalizzare costi/esigenze organizzative. In particolare si prevede di organizzare incontri sulle seguenti tematiche: servizio incrocio domanda offerta, marketing territoriale, sistema dotale, tirocini, ricollocazione/riqualificazione, monitoraggio dei servizi e report al sistema comunale	marzo-giugno-settembre-dicembre	Dicembre	
			Definizione e realizzazione delle azioni migliorative individuate	marzo-settembre		Settembre
			Organizzazione di incontri con operatori per monitorare e l'andamento e l'efficacia di alcuni servizi: incrocio domanda offerta, marketing territoriale, sistema dotale, tirocini, ricollocazione/riqualificazione	Marzo-settembre		Settembre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>	
	Raggiungimento dei risultati economici complessivi previsti nel Piano Programma 2018			100%	132.78%	
Relazione sulla performance PO AREA LAVORO SUD	Dalle rilevazioni effettuate dal servizio Programmazione e Amministrazione è risultato il raggiungimento dell'obiettivo, con una percentuale del 132.78% superando di fatto il target dell'100%					

Obiettivo	2	RAFFORZAMENTO BRAND AFOL METROPOLITANA			
Obiettivo padre	2	RAFFORZAMENTO BRAND AFOL METROPOLITANA			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<b>Stakeholder finale</b>	<b>Impatto atteso</b>	<b>Risultato atteso</b>	<b>Modalità di attuazione</b>	<b>Tempi</b>	<b>Tempi effettivi</b>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Aumento del numero di clienti e aumento della produzione	Maggior conoscenza da parte dei cittadini, imprese, ed enti territoriali dei servizi offerti da AFOL Metropolitana	Definizione di un piano di marketing rivolto ai cittadini, alle aziende e agli stakeholder del territorio per la promozione dei servizi al lavoro	Febbraio	Febbraio
			Incontri/confronti con le PO dei due territori per individuare modalità di realizzazione del piano di marketing	Da marzo	Marzo
			Realizzazione delle azioni previste dal piano di marketing Partecipazione a convegni e incontri sulle tematiche del lavoro e dell'inclusione sociale Monitoraggio dell'attuazione del piano di marketing	Da aprile Da febbraio Dicembre	Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>			<b>Target</b>	<b>Risultato</b>
	Realizzazione del piano di marketing nei tempi e nei modi individuati			100 %	100%
Relazione sulla performance PO AREA LAVORO SUD	<p>Avvio a settembre dell'unità marketing dei servizi che rivolge specifiche attività di promozione verso aziende e stakeholder del mondo produttivo. Con specifico riferimento a questo servizio sono stati predisposti gli strumenti di comunicazione per le aziende, predisposta l'architettura della banca dati aziende a futura disposizione di tutti i servizi di AFOL Met, realizzate due iniziative pubbliche (SME; sportello di consulenza all'inaugurazione di Blockchain Italia).</p> <p>In sintesi sono state contattate 198 aziende, 59 delle quali hanno dato la disponibilità ad uno o più incontri in azienda che hanno generato commesse di lavoro o comunque interesse a specifici servizi di AFOL Met. Sono state rilevate richieste per: 159 profili per il servizio incrocio domanda-offerta di lavoro, 48 profili di categorie protette, 12 tirocini, 14 profili in alternanza scuola lavoro, 12 apprendisti, 12 richieste di progetti di formazione continua soprattutto a valere sui Fondi Interprofessionali, 2 richieste di supporto per l'accesso a progetti speciali (sportello Europa e percorsi ITS).</p>				

Obiettivo	3	INNOVAZIONE			
Obiettivo padre	3	INNOVAZIONE PRODUTTIVA			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Aumento dei servizi per cittadini, Comuni, aziende	Avvio di nuovi servizi al cittadino e alle aziende e apertura di nuove sedi/sportelli/servizi sul territorio	Promozione e realizzazione di azioni e incontri con attori territoriali per la rilevazione di nuove e specifiche esigenze dei fruitori dei servizi	da marzo	Marzo
			Progettazione, verifica di fattibilità ed eventuale avvio di nuovi servizi emersi dall'analisi preliminare di esigenze degli stakeholder	da febbraio	Febbraio
			Ricognizione, analisi ed eventuale partecipazione a bandi pubblici e privati per l'avvio di nuovi progetti Raccordo con altre aree di AFOL Met individuare ed implementare l'offerta dei servizi: incontri con PO altre aree Supporto alla direzione nel monitoraggio dei servizi e delle attività innovative	Da febbraio Marzo- giugno Da giugno	Giugno
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Incremento del 5% dell'offerta di servizi erogati, sia per settore che per collocazione territoriale .			100%	100%
Relazione sulla performance PO AREA LAVORO SUD	<p>Realizzazione di cicli di seminari presso alcuni sportelli comunali: Cesano Boscone, Peschiera Borromeo, Dresano/colturano/Cerro al Lambro, Basiglio, Locate di Triulzi. I seminari aperti a tutta la cittadinanza e alle aziende, hanno proposto temi specifici per la ricerca del lavoro e la formazione.</p> <p>Realizzazione dell'iniziativa JOB DAY a Scalo Milano, innovativa per collocazione e target di riferimento (specifica per candidati interessati a lavorare in un City Style).</p> <p>Realizzazione della 3 edizione della fiera del lavoro intraprendente, con annesso concorso di idee personalizzato per il Comune di Rozzano.</p> <p>Avviati nuovi servizi a Multilab, tra cui percorsi di autoformazione nella community.</p> <p>Realizzato il progetto Schools Challenge che ha coinvolto alcune scuole del territorio.</p> <p>Promosso il Patto per il Lavoro Sud Est Milanese tra Amministrazioni del territorio per la messa a sistema di un modello di intervento per la promozione dell'occupazione locale.</p>				

Obiettivo	4	QUALITA' E INFORMATIZZAZIONE			
Obiettivo padre	4	QUALITA E INFORMATIZZAZIONE			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<b>Stakeholder finale</b>	<b>Impatto atteso</b>	<b>Risultato atteso</b>	<b>Modalità di attuazione</b>	<b>Tempi</b>	<b>Tempi effettivi</b>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Miglioramento della qualità dei servizi offerti e dell'efficacia ed efficienza produttiva	Implementazione del nuovo sistema qualità secondo le nuove norme europee in materia di Gestione del Sistema Qualità e maggiore informatizzazione e standardizzazione dei processi aziendali	Incontri con PO dell'area e servizi di riferimento e con l'area qualità per la definizione degli standard di qualità dei servizi	febbraio-maggio	Maggio
			l'implementazione del sistema qualità e allineamento delle procedure di erogazione dei servizi	Maggio-dicembre	Dicembre
			Realizzazione di un piano di informazione/formazione del personale sulle procedure di qualità  Monitoraggio dell'applicazione delle procedure da parte del personale	Maggio-giugno  Giugno-dicembre	Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>			<b>Target</b>	<b>Risultato</b>
	Certificazione del nuovo sistema di gestione della Qualità			100%	100%
	Definizione delle principali procedure operative, almeno 3 per servizio			100%	100%
Relazione sulla performance PO AREA LAVORO SUD	Dalle rilevazioni dal servizio Qualità è risultato il raggiungimento di entrambi gli obiettivi assegnati, raggiungendo di fatto il 100% dell'obiettivo.				

Obiettivo	5	SKILL MANAGEMENT			
Obiettivo padre	5	SKILL MANAGEMENT			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Miglioramento della qualità dei servizi offerti e dell'efficacia e dell'efficienza produttiva	Mappatura delle job position dell'area lavoro sud	Supporto alla direzione e al servizio risorse umane nella definizione delle job description	Febbraio-marzo	Marzo
			Definizione di un piano di rilevazione e valutazione delle skills e del potenziale e su indicazione della direzione e del servizio risorse umane di concerto con il territorio est	Da marzo	Marzo
			Realizzazione della rilevazione/mappatura	Maggio-ottobre	Ottobre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Definizione e mappatura di tutte le job position del servizio Lavoro Sud, dando evidenza alle competenze necessarie al ruolo.			100%	100%
Relazione sulla performance PO AREA LAVORO SUD	In collaborazione con l'ufficio Capitale Umano e Organizzazione e il servizio Qualità sono state mappate tutte le posizioni dell'area lavoro Sud, rispettando anche le normative ANPAL.				

## PERFORMANCE AZIENDALE:

Performance	1	Godimento ferie	
Performance padre	1	Godimento ferie a livello territoriale: raggiungimento degli obiettivi "godimento ferie" assegnati alle aree e ai territori	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>
Esaurimento delle ferie maturate da tutto il personale del servizio Lavoro Sud.		Rilevazione grado di raggiungimento degli obiettivi "godimento ferie" assegnati alle Aree e ai territori	Dicembre
			Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>	<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Rilevazione grado di raggiungimento degli obiettivi "godimento ferie" assegnati alle Aree e ai territori	100%	100%
Relazione sulla performance PO AREA LAVORO SUD	Sono state esaurite tutti giorni assegnati al servizio entro la data del 31/12/2018		

Performance	2	Qualità dei servizi.	
Performance padre	2	Qualità dei servizi. Garantire un livello soddisfacente della qualità dei servizi erogati	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>
Garantire un livello soddisfacente della qualità dei servizi.		Incidenza percentuale degli indicatori uguali o sopra soglia rispetto al totale degli indicatori	Dicembre
			Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>	<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Incidenza percentuale degli indicatori uguali o sopra soglia rispetto al totale degli indicatori	95%	100%
Relazione sulla performance PO AREA LAVORO SUD	Dalle rilevazione effettuate dal servizio Qualità è risultato il 100% del raggiungimento dell'obiettivo, superando il target del 95% stabilito.		

Performance	3	Pareggio di bilancio	
Performance padre	-	Pareggio di bilancio: il totale del costo della produzione deve essere al massimo pari al valore della produzione	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>
Pareggio di bilancio		Valore della produzione - costo della produzione	Dicembre
			Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>	<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Valore della produzione - costo della produzione	Pareggio di bilancio	Non Raggiunto
Relazione sulla performance PO AREA LAVORO SUD	Dalle rilevazioni effettuate dall'ufficio Programmazione e Amministrazione è emerso non raggiunto il pareggio di bilancio. Da sottolineare la situazione di forte riorganizzazione che ha determinato il risultato negativo sull'area lavoro sud. .		

Performance	5	Presa in carico.	
Performance padre	5	Presa in carico. Rafforzare la collaborazione tra i servizi al lavoro e i servizi alla formazione	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>
Rafforzare la collaborazione tra i servizi al lavoro e i servizi alla formazione.		Incidenza percentuale dell'utenza fruitrice sia di servizi al lavoro che alla formazione sull'utenza totale	Dicembre
			Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>	<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Incidenza percentuale dell'utenza fruitrice sia di servizi al lavoro che alla formazione sull'utenza totale	30%	41%
Relazione sulla performance PO AREA LAVORO SUD	Rinvio sui servizi formativi dalle prese in carico in DUL: 26% Rinvio su servizi formativi dalle prese in carico in tirocinio: 56% Nel 2018 non sono stati attivati altri progetti che prevedessero raccordi lavoro/formazione.		

Performance	6	Occupa-mi	
Performance padre	6	Occupa-mi: favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>
Favorire l'incontro tra domanda e offerta.		Successo occupazionale (utenti collocati/utenti presi in carico)	Dicembre
			Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>	<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Successo occupazionale (utenti collocati/utenti presi in carico)	15%	50.66%
Relazione sulla performance PO AREA LAVORO SUD	Dati di sintesi placement diretto: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tirocini: 155 assunti nella stessa azienda di tirocinio su 227 tirocini conclusi (tasso di successo del 68%)</li> <li>- dul: 147 avviamenti al lavoro (qualunque tipologia contrattuale) su 326 prese in carico (esiti positivi del 45%)</li> <li>- Incrocio domanda offerta di lavoro: 368 esiti positivi (inseriti in azienda + candidati che hanno rifiutato la proposta) su 951 posti di lavoro offerti (esiti positivi del 39%).</li> </ul>		

Performance	7	Turn over consulenti e collaboratori	
Performance padre	7	Turn over consulenti e collaboratori: rotazione dei professionisti per implementare competenze, conoscenze e abilità	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<b>Risultato atteso</b>	<b>Misurazione</b>		<b>Tempi</b>
Rotazione dei professionisti per implementare competenze, conoscenze e abilità.	Incidenza percentuale dei nuovi collaboratori incaricati rispetto ai collaboratori incaricati nel periodo 2015-2016		Dicembre
			Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>		<b>Target</b>
	Incidenza percentuale dei nuovi collaboratori incaricati rispetto ai collaboratori incaricati nel periodo 2015-2016		90%
			100%
Relazione sulla performance PO AREA LAVORO SUD	Dalle rilevazioni effettuate dall'ufficio Capitale Umano e Organizzazione è risultato un turn over del 100%, superando di fatto il target del 90% e garantendo una totale rotazione di collaboratori e consulenti.		

Performance	8	Incremento del margine di produttività' aziendale	
Performance padre	8	Incremento del margine di produttività' aziendale	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>	<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
Incremento della produttività.	Incremento rispetto all'anno precedente del rapporto tra valore della produzione e costo della produzione	Dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>	<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Incremento rispetto all'anno precedente del rapporto tra valore della produzione e costo della produzione	5%	1.05%
Relazione sulla performance PO AREA LAVORO SUD	Dalle rilevazioni effettuate dall'ufficio Programmazione e Amministrazione è risultato un incremento del 1.05% rispetto all'anno precedente, non raggiungendo il target del 5% fissato per l'obiettivo. Da considerare comunque l'incremento rispetto all'anno precedente, e da considerare la natura sfidante dell'obiettivo.		

## CFP ROZZANO

### OBIETTIVI DI SVILUPPO:

Obiettivo	1	EFFICACIA PRODUTTIVA			
Obiettivo padre	-	-			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Maggiore stabilità economica	Raggiungimento dei risultati economici complessivi previsti nel Piano Programma 2018	Mantenimento del numero allievi nelle classi DDIF	gennaio-giugno	Giugno
			Attivazione di personalizzazione dei percorsi per allievi in difficoltà	Gennaio - dicembre	Dicembre
			Partecipazione agli incontri con la direzione territoriale per analisi razionalizzazione dei costi Rilevazione di eventuali criticità e ricerca e attivazione di misure migliorative	marzo-settembre Giugno - dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Raggiungimento dei risultati economici complessivi previsti nel Piano Programma 2018			100%	105.40%
Relazione sulla performance PO DDIF ROZZANO	Dalle rilevazioni effettuate dall'ufficio Programmazione e Amministrazione è emerso la percentuale del 105,40%, superando di fatto il target del 100% dell'obiettivo.				

Obiettivo	2	RAFFORZAMENTO DEL BRAND AFOL METROPOLITANA			
Obiettivo padre	-	-			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<b>Stakeholder finale</b>	<b>Impatto atteso</b>	<b>Risultato atteso</b>	<b>Modalità di attuazione</b>	<b>Tempi</b>	<b>Tempi effettivi</b>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Aumento del portfolio di clienti e aumento del valore della produzione	Maggior conoscenza, da parte della cittadinanza, delle imprese e degli enti territoriali e nazionali, dei Servizi offerti da AFOL Metropolitana.	Partecipazione a campus, incontri, eventi con Entri del territorio (Comuni, scuole, Associazioni)	Marzo-maggio	Maggio
			Promozione / partecipazione a reti territoriali e progetti in parterna	Gennaio-dicembre	Dicembre
			Potenziamento sinergie con altri territori e sedi AFOL Met	Gennaio - dicembre	Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>			<b>Target</b>	<b>Risultato</b>
	Realizzazione del piano di Marketing nei tempi e modi individuati			100%	100%
Relazione sulla performance PO DDIF ROZZANO	<p>Gli obiettivi stabiliti per il 2018 erano relativi principalmente all'apertura della nuova sede di Pieve Emanuele . Le attività pianificate hanno portato alla creazione di due nuove classi prime con 47 iscrizioni. Contestualmente siamo riusciti a non perdere allievi sulla sede di Rozzano che mantiene il livello di attività dell'anno precedente. Le reti territoriali attivate comprendono il progetto "texere", le collaborazioni con il CPIA e con diverse cooperative sociali attive sull'orientamento. La realizzazione dei laboratori orientativi finanziati, su un progetto regionale di contrasto alla dispersione per il 2018 e su texere per il 2019 e 2020, hanno permesso di far conoscere ulteriormente le nostre proposte formative a tutte le scuole dei comuni dei due distretti 6 e 7. La collaborazione sempre più stretta con le iniziative di carattere educativo progettate insieme agli attori sociali che insistono sul territorio di milano sud, in primis Don Giovanni Salatino delle parrocchie di Gratosoglio, ha prodotto un notevole incremento dell'utenza proveniente da Milano.</p>				

Obiettivo	3	INNOVAZIONE PRODUTTIVA			
Obiettivo padre	-	-			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Incrementare l'offerta dei servizi di AFOL ai cittadini e alle aziende	Avvio di nuovi Progetti formativi sul territorio per cittadini ed imprese	Apertura nuova sede di Pieve E manuele con aggiornamento e implementazione del POF	Giugno - ottobre	Settembre
			Sviluppo della rete di aziende, artigiani, servizi commerciali per tirocini curriculari, alternanza, apprendistato	Febbraio-novembre	Gennaio dicembre
			Partecipazione a progetti di formazione/aggiornamento in relazione alle nuove prospettive didattiche.	Marzo-novembre	Settembre - dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Incremento del 5% dell'offerta di servizi erogati, sia per settore che per collocazione territoriale			100%	100%
Relazione sulla performance PO DDIF ROZZANO	<p>a - l'apertura della nuova sede con due classi già attive e al completo da settembre 2018 è stata pienamente realizzata</p> <p>b - le attività curriculari di stage e l'estensione dell'alternanza sono state possibili grazie ad ricambio delle collaborazioni con le aziende che ha portato a nuove convenzioni per il 10% circa dei progetti formativi. Conseguentemente sono risultati in leggera crescita anche i contratti di apprendistato stipulati. Il servizio di placement interno ha prodotto, direttamente o indirettamente, diverse assunzioni di ex allievi usciti nel corso dell'anno o di quello precedente (i risultati sono in corso di verifica da parte del servizio qualità).</p> <p>c - quest'anno è stata data una decisa accelerazione alle attività legate al cooperative learning e alla peer education legate principalmente al progetto texere e alle attività di educazione alla pace che ci permetterà di certificare competenze aggiuntive legate a queste tematiche.</p>				

Obiettivo	4	QUALITÀ E INFORMATIZZAZIONE			
Obiettivo padre	-	-			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<b>Stakeholder finale</b>	<b>Impatto atteso</b>	<b>Risultato atteso</b>	<b>Modalità di attuazione</b>	<b>Tempi</b>	<b>Tempi effettivi</b>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Miglioramento della qualità dei servizi offerti e dell'efficacia e dell'efficienza produttiva.	Implementazione del nuovo sistema qualità secondo le nuove norme europee in materia di Gestione del Sistema Qualità e maggiore informatizzazione e standardizzazione dei processi aziendali	Partecipazione a attività di formazione e informazione del sistema qualità  Implementazione e utilizzo delle procedure e dei documenti del nuovo sistema di gestione qualità.	Gennaio-dicembre	Dicembre
			Partecipazione al Progetto di formazione "Generazione Web"	Marzo - giugno	Giugno
			Standardizzazione dei processi produttivi attraverso l'informatizzazione e la definizione delle procedure operative in collaborazione il DT: Monitoraggio e valutazione degli esiti del nuovo sistema qualità	Giugno-dicembre	Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>			<b>Target</b>	<b>Risultato</b>
	Certificazione del nuovo sistema di gestione della Qualità			100%	100%
	Definizione delle principali procedure operative, almeno 3 per servizio.			100%	100%
Relazione sulla performance PO DDIF ROZZANO	Dalle rilevazioni effettuate dal servizio Qualità è emerso il raggiungimento del 100% di entrambe gli obiettivi assegnati rispetto al nuovo sistema qualità.				

Obiettivo	5	SKILL MANAGEMENT			
Obiettivo padre	-	-			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<b>Stakeholder finale</b>	<b>Impatto atteso</b>	<b>Risultato atteso</b>	<b>Modalità di attuazione</b>	<b>Tempi</b>	<b>Tempi effettivi</b>
	Miglioramento della qualità dei servizi offerti e dell'efficacia e dell'efficienza produttiva.	Mappatura delle job position dell'intera struttura aziendale	Avvio del progetto in sinergia con il servizio Risorse Umane di concerto con le Direzione Territoriale e Generale	Marzo	Marzo
			Identificazione e quantificazione delle principali mansioni e delle competenze richieste.	Aprile - dicembre	Dicembre
			Apporti qualitativi alla Mappatura delle job position e pianificazione del processo in collaborazione con il DT,. raccordandosi e coordinandosi con il servizio GSP	Marzo-dicembre	Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>			<b>Target</b>	<b>Risultato</b>
	Definizione e mappatura di tutte le job position aziendali, dando evidenza alle competenze necessarie al ruolo			100%	100%
Relazione sulla performance PO DDIF ROZZANO	In collaborazione con l'ufficio Capitale Umano e Organizzazione e il servizio Qualità sono state mappate correttamente tutte le posizioni presenti per il servizio.				

## PERFORMANCE AZIENDALE:

Performance	1	Godimento ferie	
Performance padre	1	Godimento ferie a livello aziendale: raggiungimento degli obiettivi "godimento ferie" assegnati alle Aree e ai Territori	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<b>Risultato atteso</b>		<b>Misurazione</b>	<b>Tempi</b>
Raggiungimento degli obiettivi "godimento ferie" assegnati al servizio DDIF Rozzano entro il 31/12/2018		Rilevazione grado di raggiungimento degli obiettivi "godimento ferie" assegnati alle Aree e ai territori	Dicembre
			Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>	<b>Target</b>	<b>Risultato</b>
	Rilevazione grado di raggiungimento degli obiettivi "godimento ferie" assegnati alle Aree e ai territori	100%	100%
Relazione sulla performance PO DDIF ROZZANO	Sono state esaurite le giornate di ferie assegnate al servizio entro la data del 31/12/2018		

Performance	2	Qualità dei servizi	
Performance padre	2	Qualità dei servizi: garantire un livello soddisfacente della qualità dei servizi erogati	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>
Garantire un livello soddisfacente della qualità dei servizi erogati		Incidenza percentuale degli indicatori uguali o sopra soglia rispetto al totale degli indicatori	Dicembre
			Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>	<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Incidenza percentuale degli indicatori uguali o sopra soglia rispetto al totale degli indicatori	95%	100%
Relazione sulla performance PO DDIF ROZZANO	Dalle rilevazioni effettuate dal servizio Qualità è risultato il 100% del raggiungimento dell'obiettivo, superando il 95% del target assegnato.		

Performance	3	Pareggio di bilancio	
Performance padre	3	Pareggio di bilancio: il totale del costo della produzione deve essere al massimo pari al valore della produzione	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>
Il totale del costo della produzione deve essere al massimo pari al valore della produzione.		Valore della produzione - costo della produzione	Dicembre
			Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>	<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Valore della produzione - costo della produzione	pareggio di bilancio	Raggiunto
Relazione sulla performance PO DDIF ROZZANO	Dalle rilevazioni effettuate dall'Ufficio Programmazione e Amministrazione è risultato il pareggio di bilancio come concordato da obiettivo.		

Performance	4	Soddisfazione del cliente	
Performance padre	4	Soddisfazione del cliente: sviluppare una efficace gestione del cliente	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>	<i>Misurazione</i>		<i>Tempi</i>
Sviluppare una efficace gestione del cliente.	Numero questionari con valutazione positiva su numero questionari distribuiti		Dicembre
			Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>		<i>Target</i>
	Numero questionari con valutazione positiva su numero questionari distribuiti		85%
			<i>Risultato</i>
			100%
Relazione sulla performance PO DDIF ROZZANO	Dalle rilevazioni effettuate dal servizio Qualità è risultato il 100% dei questionari con esito positivo sul totale dei questionari distribuiti.		

Performance	5	Presa in carico	
Performance padre	5	Presa in carico: rafforzare la collaborazione tra i servizi al lavoro e i servizi alla formazione	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>	<i>Misurazione</i>		<i>Tempi</i>
Rafforzare la collaborazione tra i servizi al lavoro e i servizi alla formazione	Incidenza percentuale dell'utenza fruitrice sia di servizi al lavoro che alla formazione sull'utenza totale		Dicembre
			Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>		<i>Target</i>
	Incidenza percentuale dell'utenza fruitrice sia di servizi al lavoro che alla formazione sull'utenza totale		30%
			180%
Relazione sulla performance PO DDIF ROZZANO	22 allievi che hanno effettuato percorsi di apprendistato o di alternanza scuola lavoro hanno usufruito di un cospicuo numero di ore di servizi al lavoro ( variabile in relazione alla tipologia di bando su cui sono state acquisite le doti. Tutti i ragazzi usciti dalle classi terze e quarte che hanno deciso di non continuare negli studi sono stati invitati a partecipare ad un Job Club con l'obiettivo di approfondire la loro conoscenza dei servizi al lavoro offerti da AfolMet. La partecipazione è stata tale (85%) da sdoppiare l'edizione. Da almeno 4 anni è in corso una fattiva collaborazione tra il centro impiego di Rozzano e il Cfp per la gestione congiunta delle opportunità fornite da Garanzia giovani o da DUL in prospettiva di una maggiore occupabilità dei giovani in uscita dal Cfp.		

Performance	6	OCCUPA-MI	
Performance padre	6	Occupa-mi: favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>	<i>Misurazione</i>		<i>Tempi</i>
Favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro	Successo occupazionale (utenti collocati/utenti presi in carico)		Dicembre
			Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>		<i>Target</i>
	Successo occupazionale (utenti collocati/utenti presi in carico)		15%
			300%
Relazione sulla performance PO DDIF ROZZANO	Siamo in attesa degli esiti dell'indagine sugli esiti occupazionali degli allievi usciti nel 2018. per quelli usciti nel 2017 i dati sono i seguenti : 173 qualificati / diplomati di cui 96 (55%) proseguono gli studi. Dei restanti 77 39 risultano occupati (50%) di cui 24 (62%) in ambito coerente con il percorso svolto.		

Performance	7	Turn over consulenti e collaboratori	
Performance padre	7	Turn over consulenti e collaboratori: rotazione dei professionisti per implementare competenze, conoscenze e abilità	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>
Rotazione dei professionisti per implementare competenze, conoscenze e abilità		Incidenza percentuale dei nuovi collaboratori incaricati rispetto ai collaboratori incaricati nel periodo 2015-2016	Dicembre
			Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>	<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Incidenza percentuale dei nuovi collaboratori incaricati rispetto ai collaboratori incaricati nel periodo 2015-2016	90%	82.61%
Relazione sulla performance PO DDIF ROZZANO	Dalle rilevazioni effettuate dall'ufficio Capitale Umano e Organizzazione è risultato l'82.61% non raggiungendo il 90% del target. Da sottolineare comunque il buon risultato, garantendo un'ottima percentuale di rotazione dei consulenti e collaboratori.		

Performance	7	Incremento del margine di produttività aziendale	
Performance padre	7	Incremento del margine di produttività aziendale	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<b>Risultato atteso</b>	<b>Misurazione</b>	<b>Tempi</b>	<b>Tempi effettivi</b>
Incrementare del 5% rispetto all'anno precedente il rapporto tra valore della produzione e costo della produzione.	Incremento rispetto all'anno precedente del rapporto tra valore della produzione e costo della produzione	Dicembre	Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>	<b>Target</b>	<b>Risultato</b>
	Incremento rispetto all'anno precedente del rapporto tra valore della produzione e costo della produzione	5%	1.75%
Relazione sulla performance PO DDIF ROZZANO	Dalle rilevazioni effettuate dall'ufficio Programmazione e Amministrazione è risultato un incremento del 1.75% non raggiungendo la soglia del 5%. Da considerare lo stesso un incremento rispetto all'anno precedente.		

## CFP SAN DONATO/MELEGNANO

### OBIETTIVI DI SVILUPPO:

Obiettivo	1	EFFICACIA PRODUTTIVA			
Obiettivo padre	1	EFFICACIA PRODUTTIVA			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Maggiore stabilità economica	Raggiungimento dei risultati economici complessivi previsti nel Piano Programma 2018	Mantenimento del numero allievi nelle classi DDIF	Gennaio-giugno	Giugno
			Attivazione di personalizzazione dei percorsi per allievi in difficoltà	Gennaio dicembre	Dicembre
			Partecipazione agli incontri con la direzione territoriale per analisi razionalizzazione dei costi. Rilevazione di eventuali criticità e ricerca e attivazione di misure migliorative	Marzo-settembre  Giugno - dicembre	Settembre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Raggiungimento dell'obiettivo economico complessivo previsto dalla scheda di budget 2018 definita con il servizio amministrativo per la redazione del bilancio preventivo 2018			100%	102.76%
Relazione sulla performancePODDIF SAN DONATO/MELEGNANO	Dalle rilevazioni effettuate dall'ufficio Programmazione e Amministrazione è risultato il raggiungimento del budget previsto con una percentuale del 102.76% superando di fatto il target del 100% previsto dall'obiettivo.				

Obiettivo	2	RAFFORZAMENTO DEL BRAND AFOL METROPOLITANA			
Obiettivo padre	2	RAFFORZAMENTO DEL BRAND AFOL METROPOLITANA			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Aumento del portfolio di clienti e aumento del valore della produzione	Maggior conoscenza, da parte della cittadinanza, delle imprese e degli enti territoriali e nazionali, dei Servizi offerti da AFOL Metropolitana.	Partecipazione a campus, incontri, eventi con Entri del territorio (Comuni, scuole, Associazioni)	gennaio-dicembre	Dicembre
			Promozione / partecipazione a reti territoriali e progetti in parternariato	gennaio-dicembre	Dicembre
			Potenziamento sinergie con altri territori e sedi AFOL Met	febbraio-settembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Realizzazione del piano di Marketing nei tempi e modi individuati			100%	100%
Relazione sulla performance PO DDIF SAN DONATO/MELEGNANO	<p>Trattandosi di un territorio molto frazionato, abbiamo partecipato a 18 campus di orientamento organizzati dalle scuole medie e, in generale, a tutte le proposte pervenute dalle scuole stesse (incontri, laboratori ecc.)</p> <p>Siamo stati presenti ad eventi proposti in particolare dai Comuni:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fiera del Perdono a Melegnano, con proposta di laboratori delle nostre attività in stand appositamente predisposti, Festa patronale a San Donato Milanese</li> <li>- Presentazione delle nostre attività ad un Convegno del Rotary di Assago</li> <li>- Partecipazione alla Giornata dei Mestieri e delle Professioni organizzata dal Comune di San Donato Mi.se (con la partecipazione di studenti ed ex studenti)</li> <li>- Partecipazione ad eventi (Festa della Donna)</li> <li>- Partecipazione a moduli di formazione proposti dalla Polizia Locale, da ASSEMI, dalla Cri ecc.</li> <li>- Presenza di Aziende nel CFP per dimostrazioni dei loro prodotti e delle nuove tecnologie (DAB, DAIKIN ecc.)</li> </ul> <p>Incontri di programmazione con gli altri territori e sedi Afol e, in un caso, condivisione di un docente</p>				

Obiettivo	3	INNOVAZIONE PRODUTTIVA			
Obiettivo padre	3	INNOVAZIONE PRODUTTIVA			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Incrementare l'offerta dei servizi di AFOL ai cittadini e alle aziende	Avvio di nuovi Progetti formativi sul territorio per cittadini ed imprese	Apertura nuova sede di Pieve Emanuele con aggiornamento e implementazione del POF	Giugno - ottobre	Ottobre
			Sviluppo della rete di aziende, artigiani, servizi commerciali per tirocini curriculari, alternanza, apprendistato	Febbraio-novembre	Novembre
			Partecipazione a progetti di formazione/aggiornamento in relazione alle nuove prospettive didattiche	Marzo-novembre	Novembre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Incremento del 5% dell'offerta di servizi erogati, sia per settore che per collocazione territoriale			100%	100%

<p>Relazione sulla performance PO DDIF SAN DONATO/MELEGNANO</p>	<p>Contatti con nuove aziende dell'area elettrica, termoidraulica, benessere (acconciatura) e ristorazione l'apertura e/o lo sviluppo di tirocini, alternanza, apprendistato.</p> <p>Partecipazione ad attività proposte ai clienti da parte di LEROY MERLIN</p> <p>Formazione dei docenti su:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Metodologie didattiche con Coding, Tinkering e Robotica</li><li>- Metodologie didattiche game-inspired e con AR &amp; VR (realtà aumentata e virtuale)</li><li>- Cyber bullismo</li></ul> <p>Partecipazione degli allievi a progetti:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Food Game</li><li>- Passi Prossimi (con ASSEMI)</li><li>- Attività interne e moduli con COOP</li></ul> <p>Offerta alle Scuole Medie e alle Famiglie di percorsi di orientamento soprattutto laboratoriali</p> <p>Offerta alle Scuole Medie e alle Famiglie di percorsi di "avvicinamento" ai nuovi corsi professionali da parte degli allievi con disabilità</p> <p>Offerta di attività pomeridiane di Orientamento per Giovani adulti</p>
---	---

Obiettivo	4	QUALITÀ E INFORMATIZZAZIONE			
Obiettivo padre	4	QUALITÀ E INFORMATIZZAZIONE			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<b>Stakeholder finale</b>	<b>Impatto atteso</b>	<b>Risultato atteso</b>	<b>Modalità di attuazione</b>	<b>Tempi</b>	<b>Tempi effettivi</b>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Miglioramento della qualità dei servizi offerti e dell'efficacia e dell'efficienza produttiva.	Implementazione del nuovo sistema qualità secondo le nuove norme europee in materia di Gestione del Sistema Qualità e maggiore informatizzazione e standardizzazione dei processi aziendali	Partecipazione a attività di formazione e informazione del sistema qualità	Gennaio-dicembre	Dicembre
			Implementazione e utilizzo delle procedure e dei documenti del nuovo sistema di gestione qualità.		
			Partecipazione al progetto di formazione "generazione web"	Marzo giugno	Giugno
			Standardizzazione dei processi produttivi attraverso l'informatizzazione e la definizione delle procedure operative in collaborazione il DT: Monitoraggio e valutazione degli esiti del nuovo sistema qualità	Giugno-dicembre	Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>			<b>Target</b>	<b>Risultato</b>
	Certificazione del nuovo sistema di gestione della Qualità			100%	100%
	Definizione delle principali procedure operative, almeno 3 per servizio.			100%	100%
Relazione sulla performance PO DDIF SAN DONATO/MELEGNANO	Dalle rilevazioni del servizio Qualità è risultato il raggiungimento di entrambe gli indicatori sul nuovo sistema qualità, raggiungendo il 100% del target previsto.				

Obiettivo	5	SKILL MANAGEMENT			
Obiettivo padre	5	SKILL MANAGEMENT			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
	Miglioramento della qualità dei servizi offerti e dell'efficacia e dell'efficienza produttiva.	Mappatura delle job position del servizio DDIF San Donato/Melegnano	Avvio del progetto in sinergia con il servizio Risorse Umane di concerto con le Direzione Territoriale e Generale	marzo	Marzo
			Identificazione e quantificazione delle principali mansioni e delle competenze richieste.	Aprile dicembre	Dicembre
			Apporti qualitativi alla Mappatura delle job position e pianificazione del processo in collaborazione con il DT, . raccordandosi e coordinandosi con il servizio GSP	marzo-dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Definizione e mappatura di tutte le job position del servizio DDIF San Donato/Melegnano, dando evidenza alle competenze necessarie al ruolo.			100%	100%
Relazione sulla performance PO DDIF SAN DONATO/MELEGNANO	In collaborazione con l'ufficio Capitale Umano e Organizzazione e il servizio Qualità, sono state mappate correttamente tutte le posizioni del servizio.				

## PERFORMANCE AZIENDALE:

Performance	1	Godimento ferie a livello del servizio		
Performance padre	1	Godimento ferie a livello aziendale: raggiungimento degli obiettivi "godimento ferie" assegnati alle Aree e ai Territori		
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE	
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
Esaurimento delle ferie maturate da parte di tutto il personale del servizio DDIF San Donato/Melegnano.		Rilevazione grado di raggiungimento degli obiettivi "godimento ferie" assegnati alle Aree e ai territori	Dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>		<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Rilevazione grado di raggiungimento degli obiettivi "godimento ferie" assegnati alle Aree e ai territori		100%	100%
Relazione sulla performance PO DDIF SAN DONATO/MELEGNANO	Sono state esaurite tutte le giornate di ferie assegnate al servizio entro la data del 31/12/2018			

Performance	2	Qualità dei servizi	
Performance padre	2	Qualità dei servizi: garantire un livello soddisfacente della qualità dei servizi erogati	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<b>Risultato atteso</b>	<b>Misurazione</b>		<b>Tempi</b>
Garantire un livello soddisfacente della qualità dei servizi erogati	Incidenza percentuale degli indicatori uguali o sopra soglia rispetto al totale degli indicatori		Dicembre
			Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>		<b>Target</b>
	Incidenza percentuale degli indicatori uguali o sopra soglia rispetto al totale degli indicatori		95%
			<b>Risultato</b>
			100%
Relazione sulla performance PO DDIF SAN DONATO/MELEGNANO	Dalle rilevazioni effettuate dal servizio Qualità è risultato il raggiungimento del 100% dell'obiettivo rispetto al target del 95%		

Performance	3	Pareggio di bilancio		
Performance padre	3	Pareggio di bilancio: il totale del costo della produzione deve essere al massimo pari al valore della produzione		
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE	
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
Pareggio di Bilancio		Valore della produzione - costo della produzione	Dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>		<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Valore della produzione - costo della produzione		Pareggio di bilancio	Raggiunto
Relazione sulla performance PO DDIF SAN DONATO/MELEGNANO	Dalle rilevazioni effettuate dall'ufficio Programmazione e Amministrazione è risultato il raggiungimento del pareggio di bilancio, raggiungendo il target stabilito.			

Performance	4	Soddisfazione del cliente	
Performance padre	-	Soddisfazione del cliente: sviluppare una efficace gestione del cliente	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>	<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
Sviluppare una efficace gestione del cliente	Numero questionari con valutazione positiva su numero questionari distribuiti	Dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>	<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Numero questionari con valutazione positiva su numero questionari distribuiti	85%	100%
Relazione sulla performance PO DDIF SAN DONATO/MELEGNANO	Dalle rilevazioni effettuate dal servizio Qualità è emerso il 100% dei questionari positivi su quelli distribuiti, raggiungendo di fatto il target dell'obiettivo.		

Performance	5	Presa in carico		
Performance padre	5	Presa in carico: rafforzare la collaborazione tra i servizi al lavoro e i servizi alla formazione		
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE	
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
Rafforzare la collaborazione tra i servizi al lavoro e i servizi alla formazione		Incidenza percentuale dell'utenza fruitrice sia di servizi al lavoro che alla formazione sull'utenza totale	Dicembre	Dicembre
		<i>Indicatore di risultato</i>	<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
		Incidenza percentuale dell'utenza fruitrice sia di servizi al lavoro che alla formazione sull'utenza totale	30%	30%
Relazione sulla performance PO DDIF SAN DONATO/MELEGNANO		<p>La collaborazione fra il Centro per l' Impiego di San Donato e il CFP di San Donato e Melegnano si è attuata in modi diversi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Brevi interventi di operatori del CPI, soprattutto con le classi terze e quarte, per informazioni specifiche sui servizi offerti</li> <li>- Partecipazione di allievi usciti dal terzo o quarto anno, che non lavorano e non hanno proseguito gli studi, a percorsi di orientamento al lavoro</li> <li>- Richiesta e invio di allievi per posti di lavoro disponibili, in alcuni casi previa preselezione dei tutor, anche attraverso colloqui con i candidati (distanza fra residenza e luogo di lavoro, motivazione, caratteristiche particolari richieste dalla mansione ecc.)</li> </ul> <p>Invio al CFP di utenti giovani che si presentano agli sportelli del Centro per l' Impiego, con percorsi scolastici variegati ma mai conclusi, per individuare la possibilità di inserimento nei corsi o, comunque, il raggiungimento della qualifica</p>		

Performance	6	Occupa-mi: favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro	
Performance padre	6	Occupa-mi: favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>
Favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro		Successo occupazionale (utenti collocati/utenti presi in carico)	Dicembre
			Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>	<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Successo occupazionale (utenti collocati/utenti presi in carico)	15%	15%
Relazione sulla performance PO DDIF SAN DONATO/MELEGNANO	<p>Gli allievi occupati sono oltre il 15 % considerando solo gli apprendisti ex art.43.  A questa percentuale vanno aggiunti gli allievi che al termine della terza e della quarta hanno trovato lavoro con formule diverse (apprendistato professionalizzante, contratto a T.D., collaborazione ecc.)</p>		

Performance	7	Turn over consulenti e collaboratori	
Performance padre	-	Turn over consulenti e collaboratori: rotazione dei professionisti per implementare competenze, conoscenze e abilità	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<b>Risultato atteso</b>	<b>Misurazione</b>		<b>Tempi</b>
Favorire la rotazione dei professionisti per implementare competenze, conoscenze e abilità	Incidenza percentuale dei nuovi collaboratori incaricati rispetto ai collaboratori incaricati nel periodo 2015-2016		Dicembre
			Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>		<b>Target</b>
	Incidenza percentuale dei nuovi collaboratori incaricati rispetto ai collaboratori incaricati nel periodo 2015-2016		90%
			80%
Relazione sulla performance PO DDIF SAN DONATO/MELEGNANO	Dalle rilevazioni effettuate dall'ufficio Capitale Umano e Organizzazione è risultato il raggiungimento dell'80% del turn over, non raggiungendo il target del 90% previsto. Rimane comunque un ottimo risultato, visto la natura sfidante del target e che garantisce un alta rotazione dei consulenti e dei collaboratori.		

Performance	8	Incremento del margine di produttività aziendale	
Performance padre	8	Incremento del margine di produttività aziendale	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>
Incrementare il margine della produttività aziendale		Incremento rispetto all'anno precedente del rapporto tra valore della produzione e costo della produzione	Dicembre
			Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>	<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Incremento rispetto all'anno precedente del rapporto tra valore della produzione e costo della produzione	5%	6.61%
Relazione sulla performance PO DDIF SAN DONATO/MELEGNANO	Dalle rilevazioni effettuate dall'ufficio Programmazione e Amministrazione è risultato il raggiungimento dell'obiettivo, arrivando ad un incremento del 6.61%, superando la soglia del 5% prevista dall'obiettivo.		

## SVANTAGGIO E FASCE DEBOLI (EX SVANTAGGIO SUD)

### OBIETTIVI DI SVILUPPO:

Obiettivo	1	EFFICACIA PRODUTTIVA			
Obiettivo padre	1	EFFICACIA PRODUTTIVA			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CITTADINI PERSONALE	Maggiore stabilità economica.	Raggiungimento dei risultati economici complessivi previsti nel Piano Programma 2018	- n. 4 incontri di monitoraggio con la Direzione territoriale e le P.O area sud Milano volti a rilevare - stato dell'arte dei progetti e Delle attività connesse al Piano In relazione ai diversi obiettivi e loro tempistiche traguardi intermedi e finali	Marzo-giugno- settembre- dicembre	Dicembre
			- stato arte dell'utilizzo delle risorse finanziarie messe a disposizione dei singoli progetti	Marzo-giugno- settembre- dicembre	Dicembre
			Rilevazione delle eventuali criticità emerse e messa a punto dei necessari correttivi - eventuale individuazione di nuove linee di finanziamento.	Marzo-giugno- settembre- dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Raggiungimento dei risultati economici complessivi previsti nel Piano Programma 2018			100%	102.76%
Relazione sulla performance PO SVANTAGGIO SUD	Dalle rilevazioni effettuate dall'ufficio Programmazione e Amministrazione è risultato il raggiungimento dell'obiettivo previsto, arrivando ad una percentuale del 102.76% superando il target del 100% previsto				

Obiettivo	2	RAFFORZAMENTO DEL BRAND AFOL METROPOLITANA			
Obiettivo padre	2	RAFFORZAMENTO DEL BRAND AFOL METROPOLITANA			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Aumento del portfolio di clienti e aumento del valore della produzione	Maggior conoscenza, da parte della cittadinanza, delle imprese e degli enti territoriali e regionali, dei Servizi offerti da AFOL Metropolitana.	Definizione del contenuto del Piano marketing territoriale: Fiere, Eventi, Seminari sui temi di PAL relative all'area Fasce Deboli, Seminari sui nuovi temi dell' inclusione sociale e lavorativa	Marzo	Marzo
			Pianificazione di massima delle azioni previste dal Piano marketing, articolate per il/i territorio/i	Marzo/Aprile	Aprile
			Monitoraggio dell'attuazione delle ricadute : n. eventi / seminari realizzati n. incontri aziende n. incontri enti territoriali	Settembre - dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>		<i>Target</i>	<i>Risultato</i>	
	Realizzazione del piano di Marketing nei tempi e modi individuati		100%	100%	
Relazione sulla performance PO SVANTAGGIO SUD	I tempi e le modalità previste dal piano marketing sono stati rispettati. Si è incrementato il numero di aziende seguite nell'ambito degli istituti della Legge 68/99, Legge 8 e di Welfare di Comunità. Si sono effettuati incontri con i comuni soci del territorio per la gestione dei servizi delegati ad AFOL, oltre all'avvio e pianificazione delle progettualità in via di definizione (Reddito di Cittadinanza). Sono stati realizzati eventi finali di progetto (Area disabilità FASI; Area Penale NET UEPE)				

Obiettivo	3	INNOVAZIONE PRODUTTIVA			
Obiettivo padre	3	INNOVAZIONE PRODUTTIVA			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<b>Stakeholder finale</b>	<b>Impatto atteso</b>	<b>Risultato atteso</b>	<b>Modalità di attuazione</b>	<b>Tempi</b>	<b>Tempi effettivi</b>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Incrementare l'offerta dei servizi di AFOL ai cittadini e alle aziende	Avvio di nuovi servizi al cittadino e alle aziende e apertura di nuove sedi/sportelli	Ripresa e assestamento dei progetti di sviluppo individuati nel corso del 2017. Promozione incontri con gli attori territoriali (comuni, aziende, terzo settore) al fine dell'individuazione di nuovi servizi	Gennaio-ottobre	Ottobre
			Individuazione e definizione dei nuovi servizi da offrire a cittadini e imprese.	Marzo-maggio	Maggio
			Monitoraggio avanzamento fisico dei servizi e delle attività innovative	Maggio-settembre-dicembre	Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>			<b>Target</b>	<b>Risultato</b>
	Incremento del 5% dell'offerta di servizi erogati, sia per settore che per collocazione territoriale			100%	100%
Relazione sulla performance PO SVANTAGGIO SUD	Tempistiche, modalità di attuazione, indicatore di risultato rispettati. Ripresa e assestamento dei progetti 2017.. Approvazione e avvio di 5 nuovi progetti di housing sociale (comuni di Paullo, San Giuliano, Rozzano, Corsico, Trezzano). Approvazione progetto LIFE (Legge 25 area penale) e raccordo con comuni del territorio e area milanese. Sportelli di consulenza nelle AFOL di Milano e territoriali a seguito di progetto FASI.				

Obiettivo	4	QUALITÀ E INFORMATIZZAZIONE			
Obiettivo padre	4	QUALITÀ E INFORMATIZZAZIONE			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Miglioramento della qualità dei servizi offerti e dell'efficacia e dell'efficienza produttiva.	Implementazione del nuovo sistema qualità secondo le nuove norme europee in materia di Gestione del Sistema Qualità e maggiore informatizzazione e standardizzazione dei processi aziendali	Partecipazione alla definizione degli standard del sistema qualità e implementazione del nuovo sistema di gestione qualità.	Gennaio - marzo	Marzo
			Pianificazione della formazione e informazione a tutto il personale in merito al nuovo sistema di gestione della Qualità	Aprile - maggio	Maggio
			Standardizzazione dei processi produttivi attraverso l'informatizzazione e la definizione delle procedure operative in collaborazione con le P.O territoriali. Monitoraggio e valutazione degli esiti del nuovo sistema qualità	Giugno dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Certificazione del nuovo sistema di gestione della Qualità			100%	100%
	Definizione delle principali procedure operative, almeno 3 per servizio.			100%	100%
Relazione sulla performance PO SVANTAGGIO SUD	Dalle rilevazione effettuate dal servizio Qualità è risultato del 100% di entrambe gli indicatori relativi alla qualità, raggiungendo il 100% dell'obiettivo				

Obiettivo	5	SKILL MANAGEMENT			
Obiettivo padre	5	SKILL MANAGEMENT			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Miglioramento della qualità dei servizi offerti e dell'efficacia e dell'efficienza produttiva.	Mappatura delle job position dell'intera struttura aziendale	Avvio del progetto in sinergia con il servizio Risorse Umane di concerto con la Direzione Territoriale e le Posizioni Organizzative area Sud	Marzo	Marzo
			Apporti qualitativi alla Mappatura delle job position e pianificazione del processo in raccordo con il servizio GSP	Marzo-dicembre	Dicembre
			Monitoraggio dell'avanzamento del progetto di Mappatura delle job position	Maggio - ottobre	Ottobre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Definizione e mappatura di tutte le job position aziendali, dando evidenza alle competenze necessarie al ruolo			100%	100%
Relazione sulla performance PO SVANTAGGIO SUD	In collaborazione con l'ufficio Capitale Umano e Organizzazione e del servizio Qualità sono state mappate correttamente tutte le posizioni del servizio.				

## PERFORMANCE AZIENDALE:

Performance	1	Godimento ferie a livello aziendale: raggiungimento degli obiettivi "godimento ferie"	
Performance padre	1	Godimento ferie a livello aziendale: raggiungimento degli obiettivi "godimento ferie" assegnati alle Aree e ai Territori	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<b>Risultato atteso</b>		<b>Misurazione</b>	<b>Tempi</b>
Esaurimento delle ferie maturate per tutto il personale del servizio Svantaggio Sud		Rilevazione grado di raggiungimento degli obiettivi "godimento ferie" assegnati alle Aree e ai territori	Dicembre
			Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>	<b>Target</b>	<b>Risultato</b>
	Rilevazione grado di raggiungimento degli obiettivi "godimento ferie" assegnati alle Aree e ai territori	100%	100%
Relazione sulla performance PO SVANTAGGIO SUD	Sono state esaurite tutte le giornate di ferie assegnate al servizio entro la data del 31/12/2018		

Performance	2	Qualità dei servizi: garantire un livello soddisfacente della qualità dei servizi erogati	
Performance padre	2	Qualità dei servizi: garantire un livello soddisfacente della qualità dei servizi erogati	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>
Garantire un livello soddisfacente della qualità dei servizi erogati		Incidenza percentuale degli indicatori uguali o sopra soglia rispetto al totale degli indicatori	Dicembre
			Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>	<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Incidenza percentuale degli indicatori uguali o sopra soglia rispetto al totale degli indicatori	95%	100%
Relazione sulla performance PO SVANTAGGIO SUD	Dalle rilevazioni effettuate dal servizio Qualità è risultato il raggiungimento del 100% dell'obiettivo, superando di fatto il target del 95% fissato dall'obiettivo.		

Performance	3	Pareggio di bilancio: il totale del costo della produzione deve essere al massimo pari al valore della produzione	
Performance padre	3	Pareggio di bilancio: il totale del costo della produzione deve essere al massimo pari al valore della produzione	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>
Pareggio di Bilancio		Valore della produzione - costo della produzione	Dicembre
			Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>	<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Valore della produzione - costo della produzione	Pareggio di bilancio	Raggiunto
Relazione sulla performance PO SVANTAGGIO SUD	Dalle rilevazioni effettuate dall'ufficio Programmazione e Amministrazione è risultato raggiunto il pareggio di bilancio come stabilito da obiettivo.		

Performance	5	Presa in carico: rafforzare la collaborazione tra i servizi al lavoro e i servizi alla formazione	
Performance padre	5	Presa in carico: rafforzare la collaborazione tra i servizi al lavoro e i servizi alla formazione	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<b>Risultato atteso</b>	<b>Misurazione</b>		<b>Tempi</b>
Rafforzare la collaborazione tra i servizi al lavoro e i servizi alla formazione	Incidenza percentuale dell'utenza fruitrice sia di servizi al lavoro che alla formazione sull'utenza totale		Dicembre
			Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>		<b>Target</b>
	Incidenza percentuale dell'utenza fruitrice sia di servizi al lavoro che alla formazione sull'utenza totale		30%
			<b>Risultato</b>
			30%
Relazione sulla performance PO SVANTAGGIO SUD	Relativamente all'area delle fasce deboli, sono stati intercettati utenti provenienti da altre misure di inclusione (SIA/REI), o provenienti dai servizi territoriali e/o CPI, n.195 utenti complessivamente, che hanno usufruito prevalentemente del PIL. Complessivamente sono state erogate n. 1340 ore di formazione e n. 4037 ore di servizi al lavoro.		

Performance	7	Turn over consulenti e collaboratori: rotazione dei professionisti per implementare competenze, conoscenze e abilità	
Performance padre	7	Turn over consulenti e collaboratori: rotazione dei professionisti per implementare competenze, conoscenze e abilità	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<b>Risultato atteso</b>	<b>Misurazione</b>		<b>Tempi effettivi</b>
Rotazione dei professionisti per implementare competenze, conoscenze e abilità	Incidenza percentuale dei nuovi collaboratori incaricati rispetto ai collaboratori incaricati nel periodo 2015-2016		Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>		<b>Target</b>
	Incidenza percentuale dei nuovi collaboratori incaricati rispetto ai collaboratori incaricati nel periodo 2015-2016		90%
Relazione sulla performance PO SVANTAGGIO SUD	Dalle rilevazioni effettuate dall'ufficio Capitale Umano e Organizzazione è risultato il 74.72% non raggiungendo il target del 90% dell'obiettivo. Rimane comunque un risultato positivo, data la natura sfidante del 90% e che garantisce comunque un alta rotazione dei collaboratori e dei consulenti		

Performance	8	Incremento del margine di produttività aziendale		
Performance padre	8	Incremento del margine di produttività aziendale		
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE	
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
Incremento della produttività		Incremento rispetto all'anno precedente del rapporto tra valore della produzione e costo della produzione	Dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>		<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Incremento rispetto all'anno precedente del rapporto tra valore della produzione e costo della produzione		5%	51.78%
Relazione sulla performance PO SVANTAGGIO SUD	Dalle rilevazioni effettuata dall'ufficio programmazione e Amministrazione è risultato il raggiungimento del 51.78% del risultato, superando ampiamente il target del 5% previsto da obiettivo.			

## FORMAZIONE CONTINUA PER IL MERCATO DEL LAVORO (EX FORMAZIONE CONTINUA E PERMANENTE SUD)

### OBIETTIVI DI SVILUPPO:

Obiettivo	1	EFFICACIA PRODUTTIVA			
Obiettivo padre	1	EFFICACIA PRODUTTIVA			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Maggiore stabilità economica	Raggiungimento dei risultati economici complessivi previsti nel Piano Programma 2018	Raggiungimento dei risultati economici indicati nel bilancio previsionale 2018 concordato con il DT	Gennaio-Dicembre	Dicembre
			Partecipazione agli incontri con la direzione territoriale per analisi razionalizzazione dei costi	Marzo-Settembre	Settembre
			Monitoraggio attività realizzate, ricerca di nuove linee di finanziamento e presentazione di nuovi progetti	Aprile-Dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Raggiungimento dei risultati economici complessivi previsti nel Piano Programma 2018			100%	116,72%
Relazione sulla performance PO FORMAZIONE CONTINUA PERMANENTE					

Obiettivo	2	RAFFORZAMENTO DEL BRAND AFOL METROPOLITANA			
Obiettivo padre	2	RAFFORZAMENTO DEL BRAND AFOL METROPOLITANA			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Aumento del portfolio di clienti e aumento del valore della produzione	Maggior conoscenza, da parte della cittadinanza, delle imprese e degli enti territoriali e nazionali, dei Servizi offerti da AFOL Metropolitana.	Analisi del fabbisogno del proprio territorio, della propria rete di imprese .	Marzo-maggio	Maggio
			Organizzazione di eventi - incontri tematici, seminari - con i principali stakeholder (Comuni soci, associazioni di categoria, studi di consulenti del lavoro, reti di imprese)	Gennaio-dicembre	Dicembre
			Potenziamento sinergie con altri territori e sedi AFOL Met	Febbraio-dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Realizzazione del piano di Marketing nei tempi e modi individuati			100%	100%
<p>Con la fusione di Afol Sud in Afol Metropolitana, i primi mesi sono stati dedicati alla conoscenza delle nuove procedure e al nuovo territorio dell'Est. Sono state mantenute tutte le attività già pianificate, sul territorio del sud-est, a fine 2017: azioni per l'ampliamento della platea di potenziali discenti. Particolare attenzione è stata posta nella creazione delle relazioni con i comuni consorziati, per diffondere l'importanza del potenziamento delle competenze attraverso percorsi di formazione professionalizzante, rivolte a quelle fasce di popolazione privi o con bassi profili professionali, al fine di supportarli nella ricerca del lavoro secondo il loro target.</p> <p>Incontri periodici di sensibilizzazione sono stati realizzati tra le diverse sedi operative del sud, con utenza individuata tra gli iscritti dei CPI, da segnalazioni pervenute dai Servizi Sociali, o già coinvolti in altre misure di sostegno al reddito.</p>					

Obiettivo	3	INNOVAZIONE PRODUTTIVA			
Obiettivo padre	3	INNOVAZIONE PRODUTTIVA			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<i>Stakeholder finale</i>	<i>Impatto atteso</i>	<i>Risultato atteso</i>	<i>Modalità di attuazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Incrementare l'offerta dei servizi di AFOL ai cittadini e alle aziende	Avvio di nuovi progetti formativi sul territorio al cittadino e alle aziende.	Aggiornamento e implementazione del POF	Marzo-settembre	Settembre
			Sviluppo e potenziamento dei servizi alle imprese (fondi interprofessionali, commesse autofinanziate)	Febbraio-dicembre	Dicembre
			Partecipazione attiva ai tavoli di coordinamento tra i referenti dei servizi e dei territori.	Febbraio-dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>			<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Incremento del 5% dell'offerta di servizi erogati, sia per settore che per collocazione territoriale			100%	100%

<p>Relazione sulla performance PO FORMAZIONE CONTINUA PERMANENTE</p>	<p>Nel corso del 2018, nel suo complesso, ha fatto registrare un aumento della produttività in linea con le stime effettuate nella fase previsionale ex-ante. Prevalentemente lo strumento utilizzato è stato quello della Dote Unica lavoro, che ha svolto un ruolo fondamentale per la realizzazione dell'attività. Gli interventi sono stati di natura diversa: 1 l'attività coordinata con i servizi PAL nel costruire il catalogo dell'offerta formativa secondo i fabbisogni rilevati dagli operatori dei CPI. 2. rilevante è stata la collaborazione con l'area delle fasce deboli, nell'offrire un catalogo costruita sul loro target, per sopperire agli obblighi previsti dai dispositivi da loro utilizzati (es. REI). Percorsi professionalizzanti strutturati e tarati sul target, sia per i contenuti didattici, sia sulla scelta dei formatori con precedenti esperienze per questo target. I corsi hanno previsto un monte ore importante (100 ore). Per l'area dell'apprendistato, purtroppo non è stato possibile soddisfare le richieste aziendali, a seguito dell'esaurimento delle risorse messe a disposizione da CMM. Tra l'altro, con la nuova ripartizione delle risorse introdotta da CMM (suddivisione per operatore accreditato e non più per progetto presentato) Afol Metropolitana, ha perso un finanziamento consistente, rispetto alla progettualità degli anni precedenti, seppur l'area del Sud-Est ha raggiunto i risultati indicati in fase di pianificazione, sia in termini economici, sia in termini di numerici (aziende/numero apprendisti).</p> <p>La partecipazione al Bando Regionale per la Formazione Continua ha visto il finanziamento a due progetti aziendali, uno rivolto ad una cooperativa, che ha messo in formazione circa 50 lavoratori, mentre il secondo progetto rivolto all'azienda municipalizzata dei Trasporti di Pavia, non è stato realizzato, a causa della rinunciato al finanziamento da parte dell'azienda stessa, per cause legate a procedimenti giudiziari interni. L'unico progetto realizzato è stato portato a termine con successo.</p> <p>Infine, per quanto riguarda il rapporto centro-periferia in Afol Met, nel 2018 sono aumentati in maniera consistente i progetti e le azioni gestite in sinergia o in rete con la sede centrale piuttosto che con gli altri territori. Un processo peraltro favorito anche da una riorganizzazione interna che ha visto, da un lato, l'accorpamento dei territori del Sud e dell'Est sotto un'unica <i>governance</i>, dall'altro l'introduzione della figura dell'integratore quale figura di raccordo fra le diverse esigenze per area di competenza.</p>
--	--

Obiettivo	4	QUALITÀ E INFORMATIZZAZIONE			
Obiettivo padre	4	QUALITA' E INFORMATIZZAZIONE			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<b>Stakeholder finale</b>	<b>Impatto atteso</b>	<b>Risultato atteso</b>	<b>Modalità di attuazione</b>	<b>Tempi</b>	<b>Tempi effettivi</b>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Miglioramento della qualità dei servizi offerti e dell'efficacia e dell'efficienza produttiva.	Implementazione del nuovo sistema qualità secondo le nuove norme europee in materia di Gestione del Sistema Qualità e maggiore informatizzazione e standardizzazione dei processi aziendali	Partecipazione alla definizione degli standard del sistema qualità e implementazione del nuovo sistema di gestione qualità	Febbraio - aprile	Aprile
			Monitoraggio e valutazione degli esiti del nuovo sistema qualità	MARZO - DICEMBRE	Dicembre
			Standardizzazione dei processi produttivi attraverso l'informatizzazione e la definizione delle procedure operative in collaborazione con le P.O: territoriali	MARZO - DICEMBRE	Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>			<b>Target</b>	<b>Risultato</b>
	Certificazione del nuovo sistema di gestione della Qualità			100%	100%
	Definizione delle principali procedure operative, almeno 3 per servizio.			100%	100%
Relazione sulla performance PO FORMAZIONE CONTINUA PERMANENTE	Dalle rilevazioni effettuate dall'ufficio Qualità è emerso il raggiungimento dell'100% per entrambe gli indicatori raggiungendo di fatto il 100% dell'obiettivo.				

Obiettivo	5	SKILL MANAGEMENT			
Obiettivo padre	5	SKILL MANAGEMENT			
PROGRAMMAZIONE					RENDICONTAZIONE
<b>Stakeholder finale</b>	<b>Impatto atteso</b>	<b>Risultato atteso</b>	<b>Modalità di attuazione</b>	<b>Tempi</b>	<b>Tempi effettivi</b>
SOCI CDA CITTADINI PERSONALE	Miglioramento della qualità dei servizi offerti e dell'efficacia e dell'efficienza produttiva.	Mappatura delle job position dell'intera struttura aziendale	Avvio del progetto in sinergia con il servizio Risorse Umane di concerto con La Direzione Territoriale e generale	Marzo	Marzo
			Apporti qualitativi alla Mappatura delle job position e pianificazione del processo in collaborazione con la DT raccordandosi e coordinandosi con il servizio GSP.	Marzo-dicembre	Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>			<b>Target</b>	<b>Risultato</b>
	Definizione e mappatura di tutte le job position aziendali, dando evidenza alle competenze necessarie al ruolo			100%	100%
Relazione sulla performance PO FORMAZIONE CONTINUA PERMANENTE	In collaborazione con l'ufficio Capitale Umano e Organizzazione e il servizio Qualità sono state mappate correttamente tutte le posizioni del servizio.				

## PERFORMANCE AZIENDALE:

Performance	1	Godimento ferie a livello aziendale: raggiungimento degli obiettivi "godimento ferie"	
Performance padre	1	Godimento ferie a livello aziendale: raggiungimento degli obiettivi "godimento ferie" assegnati alle Aree e ai Territori	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<b>Risultato atteso</b>		<b>Misurazione</b>	<b>Tempi</b>
		<b>Tempi effettivi</b>	
Esaurimento delle ferie maturate per tutto il personale.		Rilevazione grado di raggiungimento degli obiettivi "godimento ferie" assegnati alle Aree e ai territori	Dicembre
			Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>	<b>Target</b>	<b>Risultato</b>
	Rilevazione grado di raggiungimento degli obiettivi "godimento ferie" assegnati alle Aree e ai territori	100%	100%
Relazione sulla performance PO FORMAZIONE CONTINUA PERMANENTE	Sono state esaurite tutte le giornate di ferie assegnate al servizio entro la data de 31/12/2018		

Performance	2	Qualità dei servizi: garantire un livello soddisfacente della qualità dei servizi erogati		
Performance padre	2	Qualità dei servizi: garantire un livello soddisfacente della qualità dei servizi erogati		
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE	
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
Garantire un livello soddisfacente della qualità dei servizi erogati.		Incidenza percentuale degli indicatori uguali o sopra soglia rispetto al totale degli indicatori	Dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>		<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Incidenza percentuale degli indicatori uguali o sopra soglia rispetto al totale degli indicatori		95%	100%
Relazione sulla performance PO FORMAZIONE CONTINUA PERMANENTE	Dalle rilevazioni effettuate dall'ufficio Qualità è risultato il 100% degli indicatori positivi o sopra soglia rispetto agli indicatori di qualità..			

Performance	3	Pareggio di bilancio: il totale del costo della produzione deve essere al massimo pari al valore della produzione		
Performance padre	3	Pareggio di bilancio: il totale del costo della produzione deve essere al massimo pari al valore della produzione		
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE	
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
Pareggio di Bilancio		Valore della produzione - costo della produzione	Dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>		<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Valore della produzione - costo della produzione		Pareggio di Bilancio	Raggiunto
Relazione sulla performance PO FORMAZIONE CONTINUA PERMANENTE	Dalle rilevazioni effettuate dall'ufficio Programmazione e Amministrazione è risultato raggiunto il pareggio di bilancio come da obiettivo			

Performance	4	Soddisfazione del cliente: sviluppare una efficace gestione del cliente	
Performance padre	4	Soddisfazione del cliente: sviluppare una efficace gestione del cliente	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>
Sviluppare una efficace gestione del cliente.		Numero questionari con valutazione positiva su numero questionari distribuiti	Dicembre
			Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>	<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Numero questionari con valutazione positiva su numero questionari distribuiti	85%	95.60%
Relazione sulla performance PO FORMAZIONE CONTINUA PERMANENTE	Dalle rilevazioni effettuate dal servizio Qualità è risultata una percentuale del 95.60% dei questionari positivi sul totale di quelli distribuiti, superando di fatto il target dell'85% dell'obiettivo.		

Performance	5	Presa in carico: rafforzare la collaborazione tra i servizi al lavoro e i servizi alla formazione	
Performance padre	5	Presa in carico: rafforzare la collaborazione tra i servizi al lavoro e i servizi alla formazione	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<b>Risultato atteso</b>		<b>Misurazione</b>	<b>Tempi</b>
			<b>Tempi effettivi</b>
Rafforzare la collaborazione tra i servizi al lavoro e i servizi alla formazione.		Incidenza percentuale dell'utenza fruitrice sia di servizi al lavoro che alla formazione sull'utenza totale	Dicembre
			Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>	<b>Target</b>	<b>Risultato</b>
	Incidenza percentuale dell'utenza fruitrice sia di servizi al lavoro che alla formazione sull'utenza totale	30%	46%

<p>Relazione sulla performance PO FORMAZIONE CONTINUA PERMANENTE</p>	<p>Come già accennato nelle voci precedenti, la collaborazione tra l'area lavoro e l'area della formazione, è stata strategica per il raggiungimento degli obiettivi, nonché ha risposto pienamente alle richieste pervenute dal territorio di competenza e dal fabbisogno formativo rilevato. Sono stati coinvolti due settori principalmente, l'area lavoro e l'area delle fasce deboli. Con la prima attraverso la DUL sono state erogate n. 212 ore di formazione rivolta a beneficiari in carico al CP. La formazione erogata è stata costruita in percorsi brevi con contenuti spendibili immediatamente per la ricerca di nuova occupazione. Il target coinvolto aveva già di base una buona scolarizzazione, e una distanza dal mercato del lavoro di pochi mesi o comunque non superiore ai 12 mesi.</p> <p>Relativamente all'area delle fasce deboli, sono stati intercettati utenti provenienti da altre misure di inclusione (SIA/REI), o provenienti dai servizi territoriali, n. 195 utenti, che hanno usufruito prevalentemente del PIL. Complessivamente sono state erogate n. 1340 ore di formazione. Per quest'area abbiamo previsto percorsi lunghi e legati all'acquisizione di competenze professionalizzanti di base.</p> <p>In sintesi: Totale utenti che hanno partecipato a percorsi formativi: n. 576 (dul-apprendistato) Di cui utenti che hanno usufruito di servizi al lavoro n. 267 Incidenza percentuale: 46%</p>
--	--

Performance	7	Turn over consulenti e collaboratori: rotazione dei professionisti per implementare competenze, conoscenze e abilità	
Performance padre	7	Turn over consulenti e collaboratori: rotazione dei professionisti per implementare competenze, conoscenze e abilità	
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE
<b>Risultato atteso</b>		<b>Misurazione</b>	<b>Tempi</b>
<b>Tempi effettivi</b>			
Rotazione dei professionisti per implementare competenze, conoscenze e abilità		Incidenza percentuale dei nuovi collaboratori incaricati rispetto ai collaboratori incaricati nel periodo 2015-2016	Dicembre
			Dicembre
	<b>Indicatore di risultato</b>		<b>Target</b>
	Incidenza percentuale dei nuovi collaboratori incaricati rispetto ai collaboratori incaricati nel periodo 2015-2016		<b>Risultato</b>
			90%
			91.91%
Relazione sulla performance PO FORMAZIONE CONTINUA PERMANENTE	Dalle rilevazioni effettuate dall'ufficio Capitale Umano e Organizzazione è risultata una percentuale del 91,91% del turn over, superando di fatto il target del 90% e garantendo un ottimo risultato sulla rotazione di collaboratori e consulenti,		

Performance	8	Incremento del margine di produttività aziendale		
Performance padre	8	Incremento del margine di produttività aziendale		
PROGRAMMAZIONE			RENDICONTAZIONE	
<i>Risultato atteso</i>		<i>Misurazione</i>	<i>Tempi</i>	<i>Tempi effettivi</i>
Incremento del margine di produttività		Incremento rispetto all'anno precedente del rapporto tra valore della produzione e costo della produzione	Dicembre	Dicembre
	<i>Indicatore di risultato</i>		<i>Target</i>	<i>Risultato</i>
	Incremento rispetto all'anno precedente del rapporto tra valore della produzione e costo della produzione		5%	7.64%
Relazione sulla performance PO FORMAZIONE CONTINUA PERMANENTE	Dalle rilevazioni effettuate dall'ufficio Programmazione e Amministrazione è risultato un incremento della produttività del 7.64%, superando di fatto il target del 5% stabilito da obiettivo.			