

- **correlazione alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili**, in particolare gli obiettivi devono essere correlati alle risorse che si stimano saranno disponibili, con assunzione di responsabilità rispetto al loro conseguimento.

### 3.10 Pesatura degli obiettivi: criteri

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Esempio:

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

Il dato percentuale nella penultima colonna rappresenta l'indice di complessità relativo, inteso come valore percentuale del singolo obiettivo, rapportato alla somma dei pesi assegnati complessivamente.

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

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

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

---


$$3,68$$

### 3.11 Indicatori sensibili: efficacia, efficienza e qualità

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

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

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

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

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

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

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

### Il sistema di indicatori per allineare strategie e attività operative

## Piano delle Performance

