



# PROVINCIA DI VENEZIA

*Direzione Generale*

## **Progettazione esecutiva del ciclo della performance**

**marzo 2010**

## **Indice**

<b>1. Premessa</b>	<i><b>pag. 3</b></i>
<i>1.1. Fonti</i>	<i>pag. 3</i>
<i>1.2. Metodologia di progettazione</i>	<i>pag. 4</i>
<b>2. Il controllo di gestione (ciclo della performance)</b>	<i><b>pag. 5</b></i>
<i>2.1. Gli strumenti del ciclo di gestione della performance</i>	<i>pag.5</i>
<i>2.2. Soggetti responsabili</i>	<i>pag.6</i>
<i>2.3. Fasi del ciclo di gestione della performance</i>	<i>pag.7</i>
<b>3. Modelli</b>	<i><b>pag.14</b></i>
<i>3.1. Il piano della performance</i>	<i>pag.14</i>
<i>3.2. Il piano esecutivo di gestione</i>	<i>pag.16</i>
<i>3.3. Il report</i>	<i>pag.22</i>
<i>3.4 La relazione della performance</i>	<i>pag.28</i>
<b>4. Documenti allegati</b>	<i><b>pag.29</b></i>

## **1. Premessa**

Con deliberazione n. 34/2010 del 10 marzo 2010, la Giunta ha approvato il nuovo regolamento provinciale sul sistema dei controlli interni e il documento di progettazione generale del sistema proposto dalla direzione generale.

I suddetti documenti prevedono, fra l'altro, la realizzazione di un sistema di pianificazione e controllo per misurare e valutare la performance, organizzativa e individuale.

In particolare, il progetto generale prevede la progettazione esecutiva del controllo di gestione (o ciclo della performance) entro il 31 marzo del corrente anno.

Il presente progetto esecutivo specifica, quindi, gli strumenti e i modelli da utilizzare per il sistema di misurazione e valutazione del ciclo della performance in conformità a quanto previsto dal regolamento sul sistema dei controlli interni e dalla progettazione generale del sistema dei controlli, approvati dalla Giunta Provinciale con la suddetta deliberazione n. 34/2010.

In particolare, il presente documento è strutturato in due parti.

La prima parte specifica i principi e le linee contenuti nella progettazione generale del sistema.

La seconda completa nel dettaglio la progettazione generale con gli strumenti e i modelli operativi che saranno utilizzati per il piano e la relazione sulla performance (P.pf e R.pf), per il piano esecutivo di gestione (PEG), per il piano dettagliato degli obiettivi (PDO), per il report e il referto di gestione.

### **1.1. Fonti**

Nella redazione del documento, la direzione generale fatto riferimento alla normativa vigente, richiamata nel progetto generale<sup>1</sup>; al documento dell'Anci denominato "*L'applicazione del decreto legislativo n. 150/2009 negli enti locali: e prime linee guida dell'ANCI*" (in [www.anci.it](http://www.anci.it)); alle prime deliberazioni assunte dalla Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche (in [www.civit.it](http://www.civit.it)), nonché alla principale letteratura in

---

<sup>1</sup> Si rinvia al § 1.3 "Il quadro giuridico di riferimento" della progettazione generale sul sistema dei controlli, documento allegato alla deliberazione giuntale n.34/2010

materia di management delle aziende pubbliche e di sistemi di programmazione e controllo negli enti locali <sup>(2)</sup>.

## **1.2. Metodologia di progettazione**

Al fine di semplificare il sistema e utilizzare documenti fra loro strettamente collegati, è stata preferita, come precisato nel documento di progettazione generale, la soluzione di impiegare gli stessi strumenti e modelli a disposizione del management locale secondo la normativa di riferimento<sup>3</sup> (relazione previsionale e programmatica, piano esecutivo di gestione, piano dettagliato degli obiettivi, relazione sullo stato di attuazione dei programmi, relazione di illustrazione del rendiconto di gestione).

Tali documenti sono stati adeguati ed integrati alle finalità del sistema di pianificazione e controllo progettato.

Ciò permette di accrescerne la loro efficacia operativa e di mettere a disposizione degli operatori modelli già conosciuti, senza appesantire il già complesso “sistema di bilancio locale”.

---

<sup>2</sup> Per la bibliografia v. [www.riformabrunetta.it](http://www.riformabrunetta.it); Federico Fontana, (a cura), La nuova riforma del pubblico impiego, Verona, 2009; Luigi Oliveri, Il nuovo ordinamento del lavoro pubblico. Commento alla Legge 15/2009, Maggioli Editore, 2009; Andrea Garlatti - Fabrizio Pezzani ,Sistemi di programmazione e controllo negli enti locali, Milano, 2000; AA.VV, sistemi di controllo e di valutazione, Milano, 2000; David Gay e Matteo Sanmartino, Controllo organizzativo e controllo di gestione negli enti locali. Un percorso metodologico ed operativo, Milano 2001; F. Fontana, M. Rossi, Il sistema degli indicatori di risultato, in Guida enti locali, 10/2004; Introduzione all'economia dell'azienda pubblica. Il sistema, i principi , i valori, Torino, 1995.

<sup>3</sup> D.Lgs 18 agosto 2000, n. 267, Parte seconda “ordinamento finanziario e contabile”,

## ***2 Il controllo di gestione (ciclo della performance)***

Il sistema di pianificazione e controllo progettato per misurare e valutare la performance, organizzativa e individuale, è finalizzato ad assicurare elevati standard qualitativi ed economici delle funzioni svolte e dei servizi erogati.

Esso pone i risultati al centro dell'attenzione dei diversi attori responsabili del sistema.

Questo sistema, per accentuare la selettività nell'attribuzione degli incentivi economici, sarà correlato anche al sistema di valutazione del personale. Quest'ultimo sistema trarrà, in altri termini, le informazioni sulla performance organizzativa da quello di pianificazione e controllo guida.

### ***2.1. Gli strumenti del ciclo di gestione della performance***

Come precisato nel progetto generale, gli strumenti e i modelli del ciclo di gestione della performance sono:

#### **a) a preventivo:**

- *la relazione previsionale e programmatica*, con i programmi e progetti da realizzare nel triennio; a tal fine un'apposita sezione del documento sarà dedicata a una sintesi degli obiettivi strategici, individuati sulla base del programma di governo (piano della performance (P.pf), come da modello predisposto;
- *il piano esecutivo di gestione (PEG)*, per definire gli obiettivi e assegnarli ai dirigenti, unitamente alle risorse umane, finanziarie e strumentali, come da modello predisposto;
- *il piano dettagliato degli obiettivi (PDO)*, per specificare le azioni necessarie alla realizzazione delle attività – progetti inclusi negli obiettivi di PEG.

#### **a) a consuntivo:**

- l'attività di *reporting con relativo referto*, infrannuale e finale, con evidenziati i risultati conseguiti per ogni obiettivo di gestione programmato, come da modello predisposto;
- *la relazione sulla performance (R.pf.)*, infrannuale e annuale, per definire il punto di attuazione degli obiettivi strategici programmati nel P.pf.

Il sistema prevede l'utilizzazione di indicatori, sia come parametro obiettivo, sia come espressione dei risultati conseguiti, da scegliere anche fra quelli indicati nel prospetto degli indicatori allegato al presente documento.

Il modello è progettato secondo una logica di sviluppo dal basso verso l'alto (*bottom-up*)

## **2.2. Soggetti responsabili**

Come indicato nella progettazione generale, i soggetti responsabili delle diverse azioni del ciclo di gestione della performance sono, innanzitutto, il consiglio e la giunta, cui compete valutare ed approvare la programmazione, strategica ed operativa, e controllare i risultati.

Un ruolo centrale nel sistema occupano anche gli organi gestionali, cui compete un ruolo propositivo e operativo in ciascuna delle diverse fasi in cui si articola il ciclo di gestione della performance.

Ai soli fini di completezza, si riassumono le diverse funzioni che dovranno svolgere gli organi di governo e quelli gestionali e di supporto tecnico:

- *Consiglio provinciale*: a preventivo, su proposta della Giunta, esamina e approva, unitamente alla relazione previsionale e programmatica (RPP), il piano triennale della performance (P.pf - sezione obbligatoria della RPP); a consuntivo, approva, contestualmente alla deliberazione infrannuale sugli equilibri di bilancio, lo stato di attuazione del P.pf e, con il rendiconto di gestione, la relazione sulla performance (R.pf);
- *Giunta provinciale*: a preventivo e consuntivo propone, rispettivamente, il P.pf e la relazione sulla performance; a preventivo, adotta il PEG, e, a consuntivo, verifica il referto sulla gestione;
- *Dirigenza*: ciascun dirigente formula, a preventivo, le proposte di obiettivi e di attività - progetti e i relativi indicatori (*parametri obiettivo*), negoziandoli con il direttore generale (**attività di programmazione**); effettua le verifiche, intermedie e finali, sui risultati conseguiti con l'utilizzo degli indicatori programmati (**attività di controllo, concomitante e finale**);
- *Direttore generale*: a preventivo, negozia le proposte con i responsabili delle strutture, le coordina e formula alla Giunta, acquisita la verifica del Nucleo di valutazione, **la proposta finale di PEG**; e, sulla base del PEG, adotta, dopo averlo negoziato con i dirigenti, il piano dettagliato degli obiettivi (**PDO**); a

consuntivo, formula, acquisita la valutazione del Nucleo di valutazione, il referto di gestione e la proposta di **relazione sulla performance** alla Giunta;

- *Nucleo di valutazione*: verifica, a preventivo, la **coerenza intrinseca degli obiettivi e della loro qualificazione**, nonché la loro coerenza con il programma generale di governo, nonché, come declinato nei diversi documenti di P.pf; valuta, nel corso della gestione e a consuntivo, la performance delle diverse strutture.

Compiti e responsabilità e ufficio di supporto del Nucleo di valutazione sono definiti nell'apposito regolamento sul sistema dei controlli interni (art. 4 regolamento provinciale sul sistema dei controlli interni).

Il Nucleo si avvale del supporto della struttura permanente “servizio controlli interni e sviluppo organizzativo”.

### ***2.3 Fasi del ciclo di gestione della performance***

Il sistema di programmazione e controllo è articolato nelle seguenti tre macro-fasi, che costituiscono il **ciclo di gestione della performance**:

#### ***A) fase preventiva (1° fase ):***

Il direttore generale, a conclusione della negoziazione con i responsabili delle diverse strutture, provvede a formulare la proposta di **piano della performance (P.pf) per la RPP e di Piano esecutivo di gestione (PEG)**, nonché sulla base del PEG, del **Piano dettagliato degli obiettivi (PDO)**.

Il *P.pf*, per il triennio di riferimento, avrà il seguente contenuto minimo:

- i. obiettivi, con le relative risorse finanziarie;
- ii. valori attesi di risultato (con la fissazione di un minimo e un massimo);
- iii. indicatori, da utilizzare come parametri – obiettivo.

Il PEG, per ogni anno, avrà il seguente contenuto minimo:

- i. obiettivi di struttura e obiettivi individuali, con le relative risorse finanziarie,
- ii. valori attesi di risultato (anche graduati);
- iii. indicatori, da utilizzare come parametri – obiettivo e come fattori per la misurazione dei risultati conseguiti.

Il PEG sarà suddiviso in tante sezioni quante sono le strutture dell'organizzazione con responsabilità di risultato intermedio (staff) o finale (line).

Potranno essere previsti **PEG intersettoriali** per obiettivi comuni a più strutture organizzative.

In sintesi, con il PEG, la Provincia individuerà gli obiettivi delle diverse strutture organizzative e li assegnerà ai dirigenti, formulerà i relativi indirizzi e le direttive gestionali e definirà gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance organizzativa.

Con il PDO, il direttore generale, sulla base del PEG, procederà a dettagliare, per ciascuna struttura organizzativa di riferimento, gli obiettivi, di struttura e individuali, in sub - attività.

#### *Aa) obiettivi*

Gli obiettivi gestionali del PEG, da definire in coerenza con quelli della programmazione generale della RPP, dovranno essere:

- i. rilevanti e pertinenti (sfidanti);
- ii. specifici e misurabili (ciò che non si misura non si può controllare);
- iii. confrontabili nel tempo con i risultati precedenti, per verificare il “miglioramento continuo”;
- iv. correlati alla quantità delle risorse disponibili.

Un obiettivo, per ogni struttura, sarà dedicato alle attività di **gestione ordinaria delle funzioni e dei compiti del servizio**, ed assumerà il numero “1”.

In quest’obiettivo saranno incluse obbligatoriamente le attività ordinarie non collocate negli altri obiettivi (una struttura potrebbe avere, al limite, come solo obiettivo quello della gestione ordinaria).

Per ciascun obiettivo, saranno previsti:

- il prodotto finale e la fonte dove il dato è reperibile (data base; archivio, ecc);
- i risultati attesi, anche percentualmente graduati;
- gli indicatori, da scegliere, di norma, fra la libreria degli indicatori che sarà messa a disposizione delle strutture.

Gli obiettivi **saranno pesati**, in relazione alla loro strategicità e complessità e tipologia, su proposta del Nucleo di valutazione, dopo la verifica di coerenza, con valori differenziati per i dirigenti/posizioni organizzative/alte professionalità e il restante personale.

Tabella 3/1 strategicità-complessità

Qualifica obiettivo	Strategicità p.	Complessità p	max. p.
alta	60	40	100
media	50	30	80
normale	30	20	50

Tabella 3/2 tipologia e peso obiettivi

Tipologia obiettivo	Dirigente valore	PO o alta professiona lità valore	Personale delle categorie valore
mantenimento (M)	0,6	0,7	0,7
ampliamento (A)	0,7	0,8	0,8
miglioramento efficacia (EC) – miglioramento efficienza (EZ) -	0,8	0,9	0,9
completamento/consolidamento	0,9	1	1
sviluppo - cambiamento	1	1	1

### *Ab) Indicatori*

Per ciascun obiettivo, dovrà essere previsto almeno un indicatore, come parametro – obiettivo e strumento di misurazione della performance, scelto, di norma, nella libreria degli indicatori opportunamente predisposta.

Gli indicatori potranno essere previsti per le diverse attività, o addirittura per le sub-attività, indicandone il relativo peso, per poi costituire nell'insieme l'indicatore di sintesi dell'obiettivo.

Fra gli indicatori, i seguenti **saranno previsti, di norma**, da tutte le strutture organizzative:

- indicatore tempestività pagamenti (parametro – obiettivo, pagamento entro ... gg, ai sensi della L. 69/2009 e del d.l. 78/2009);
- indicatore tempi medi di definizione dei procedimenti (parametro – obiettivo, conclusione nei tempi previsti dalla normativa o fissati con provvedimento generale oppure in una certa % di riduzione rispetto a detti termini);

- indicatore di riduzione dei costi di gestione, rispetto a un periodo di riferimento e a parità di attività/servizi resi;
- customer satisfaction degli utenti (conseguimento del giudizio medio di soddisfazione per i servizi erogati).

**Per il 2010**, trattandosi del primo anno di applicazione del nuovo sistema, oltretutto ad esercizio già in corso, la fattibilità della suddetta previsione sarà verificata in sede di formulazione della proposta con la negoziazione degli obiettivi con i dirigenti.

#### *Ac) Modelli*

Al fine di assicurare la massima omogeneità, è stato disegnato **un modello unico** di PEG e di PDO.

Il PEG prevede, per ciascuna struttura organizzativa, fino a un massimo di tre (3) obiettivi, ciascuno suddiviso in un massimo di cinque (5) attività/progetti.

E' prevista, inoltre, la possibilità di disarticolare con il PDO ciascun progetto/attività in più piani o sub attività (senza alcuna limitazione numerica).

Tabella n. 4 modello "PEG"

articolazione in strutture organizzative che riflettono la struttura della Provincia	direzione generale
per ogni struttura organizzativa di PEG fino a un massimo di n.3 obiettivi, di cui n. 1 necessariamente per la gestione ordinaria	ciascuna struttura organizzativa
articolazione di ciascun obiettivo fino a un massimo di n. 5 attività/progetti, dove trovano collocazione le iniziative e i progetti da realizzare da ciascuna unità organizzativa nell'anno di riferimento	ciascuna struttura organizzativa
indicatore (sintetico o unico, come parametro obiettivo e per l'attività di reporting)	ciascuna struttura organizzativa
risorse, umane (1 dipendente = 1.500 ore teoriche lavorate); finanziarie (budget), e, eventualmente, strumentali	ciascuna struttura organizzativa

Deve essere assicurata la necessaria coerenza fra obiettivi, indicatori e qualificazione e tipologia di ciascun obiettivo.

#### *Ad) Tempistica*

La proposta di P.pf sarà presentata, ogni anno, dal Direttore generale alla Giunta, unitamente agli altri documenti di programmazione economico – finanziaria (relazione previsionale; bilancio di previsione, ecc), predisposti dal servizio finanziario.

La proposta di PEG sarà presentata ogni anno dal direttore generale alla Giunta entro il **termine di deposito del bilancio di previsione per l'esame del Consiglio e, comunque, non oltre il 31 dicembre, dopo avere acquisito dal Nucleo di valutazione** le verifiche di competenza.

La Giunta **approva** il *PEG*, subito dopo l'approvazione del bilancio da parte del Consiglio provinciale, e, comunque, non oltre il **31 gennaio dell'anno di riferimento (20 – 30 aprile per il 2010)**.

### **B) fase intermedia di monitoraggio e riprogrammazione (2° fase)**

Nel corso della gestione, al fine di verificare l'andamento della performance rispetto agli obiettivi, ciascun dirigente dovrà verificare costantemente lo stato di attuazione degli obiettivi.

In ogni caso, provvederà, d'intesa con il direttore generale, ad effettuare:

- una verifica formale sull'andamento della gestione rispetto agli obiettivi predefiniti;
- la proposta di aggiornamento delle previsioni (riprogrammazione).

Tale attività di verifica è finalizzata a:

- i. introdurre nel *PEG* (o eliminare) progetti/attività non considerati nel documento iniziale;
- ii. aggiornare il *PEG* con i risultati riportati nel referto di gestione e nella relazione di performance dell'anno precedente;
- iii. introdurre nel *PEG* modifiche correttive/migliorative per recuperare li scostamenti registrati.

Le modifiche possono riguardare ciascuno degli elementi di cui si compone il documento (obiettivo; attività, sub attività; indicatori; risorse) – ed essere correttive, migliorative o ampliative.

Le modifiche saranno coordinate dal direttore generale e, se riguardano gli obiettivi, le attività, gli indicatori, o le dotazioni finanziarie, sottoposte all'esame della Giunta, previa verifica del Nucleo. La Giunta adotta, di norma, le sue

determinazioni entro il 31 luglio, il 15 ottobre e il 15 dicembre di ciascun anno, fermi restando le variazioni contabili conseguenti a quelle di bilancio.

**Per il 2010**, sono previste solo due verifiche, entro il 15 ottobre e entro il 15 dicembre.

Le modifiche al PDO sono approvate direttamente dal Direttore generale, su proposta del dirigente.

### *C) fase finale (3° fase )*

Ciascun dirigente sarà tenuto a presentare al direttore generale il **report**, intermedio e finale, dei risultati conseguiti rispetto agli obiettivi programmati, utilizzando il modello progettato.

Il direttore generale procederà a redigere il **referto sulla gestione**, e la proposta di **“relazione sulla performance” (R.pf)**, con evidenziati: a) i risultati raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati; b) gli scostamenti rilevati con le relative cause endogene o esogene che le hanno originate; c) le eventuali azioni correttive da adottare nel corso dell'anno (report intermedio) e per l'esercizio successivo (report finale).

Il processo prevede il seguente flusso:

- il direttore generale sottopone il referto sulla gestione all'esame del Nucleo di valutazione;
- il Nucleo lo verificherà ai fini della successiva approvazione da parte della Giunta;
- il direttore propone, acquisito il parere del Nucleo di valutazione, la proposta di R.pf alla Giunta.

### *Ca) Report intermedio e finale: modello e tempistica*

Ai fini di assicurare l'omogeneità con i documenti di programmazione e controllo, ciascuna struttura utilizzerà il modello di report progettato.

**Il referto intermedio**, elaborato dal direttore generale sulla base dei report presentati da ciascun responsabile di struttura, sarà sottoposto all'esame del Nucleo di valutazione. Nella fase intermedia, la verifica potrà essere limitata ad un campione di report. La Giunta esaminerà il referto, in tempo utile per adottare le modifiche al PEG entro il 31 luglio (**per il 2010**, entro il 31 ottobre).

**Il referto finale**, elaborato dal direttore generale sulla base dei report presentati da ciascun responsabile di struttura, sarà sottoposto all'esame del Nucleo di valutazione.

**La Giunta** approva il referto entro il 31 marzo di ciascun anno.

Tabella 5 report – tempistica a regime

strumenti	soggetti responsabili	tempistica	
		report intermedio (per il periodo 1 gennaio – 15 giugno )	report finale (anno successivo a quello di riferimento)
redazione report settoriali	ciascuna struttura	15 giugno	20 gennaio
redazione referto	direzione generale	30 giugno	15 febbraio
verifica	Nucleo di valutazione	15 luglio	28 febbraio
esame	Giunta	31 luglio	31 marzo

La tabella che segue riassume, per ciascuna fase del ciclo di gestione della performance, le attività e i soggetti responsabili delle azioni.

Tabella 6 - sintesi soggetti e attività del ciclo di gestione della performance

soggetti	attività			supporto
	Fase preventiva	Fase intermedia	Fase finale	
<b>Dirigenti</b>	predispongono proposte settoriali	formulano proposte di modifica	redigono report	servizio controlli interni - sviluppo organizzativo e gruppo
<b>Direttore generale</b>	coordina proposte e formula proposta di P,pf e di PEG	coordina proposte e formula proposta di modifica del P,pf	coordina report e redige referto	
<b>Nucleo di</b>	verifica la coerenza della	verifica coerenza modifiche	verifica la performance e	

<b>valutazione</b>	qualificazione attribuita agli obiettivi e coerenza con programmazione generale		esamina il referto finale (referto e relazione finale sulla performance)	intersettoriale
<b>Giunta</b>	approva proposta P.pf approva PEG	approva modifiche P.pf approva modifiche PEG	approva proposta relazione finale sulla performance (R.pf)	
<b>Consiglio</b>	approva unitamente bilancio P.pf	approva relazione intermedia R.pf unitamente a deliberazione sugli equilibri	approva R.pf unitamente a rendiconto di gestione	

### 3. Modelli

#### 3.1. Il piano della performance (P.pf)

Il piano della performance, per il triennio di riferimento, sarà inserito all'interno della Relazione Previsionale e Programmatica (RPP), costituendo un ampliamento ed approfondimento della sezione 3 "Programmi e progetti" così articolata:

#### RPP Sezione 3 Programmi e progetti – Piano della performance:

##### Sezione Programmi

#### 3.4 Programma

##### 3.4.1. Descrizione del programma

##### 3.4.2. Motivazione delle scelte

##### 3.4.3. Finalità da conseguire:

Anno 1

Obiettivo	Peso	Livello atteso di risultato	Livello minimo	Livello massimo	Indicatore di performance


Anno 2

Obiettivo	Peso	Livello atteso di risultato	Livello minimo	Livello massimo	Indicatore di performance

Anno 3

Obiettivo	Peso	Livello atteso di risultato	Livello minimo	Livello massimo	Indicatore di performance

3.4.4. Risorse umane da impiegare

3.4.5 Risorse strumentali da utilizzare

3.4.6 Coerenza con i piani di settore

**Sezione Progetti:**

3.7 Progetto n... di cui al programma n.....

3.7.1. Finalità da conseguire:

Anno 1

Obiettivo	Peso	Livello atteso di risultato	Livello minimo	Livello massimo	Indicatore di performance


Anno 2

Obiettivo	Peso	Livello atteso di risultato	Livello minimo	Livello massimo	Indicatore di performance

Anno 3

Obiettivo	Peso	Livello atteso di risultato	Livello minimo	Livello massimo	Indicatore di performance

3.7.3 Risorse umane da impiegare

3.7.4 Motivazione delle scelte

Il numero degli obiettivi, per ciascun programma/progetto, non può essere superiore a tre per anno di riferimento.

### ***3.2 Il Piano esecutivo di gestione (PEG)***

In attesa dell'utilizzo di un software specifico per la gestione informatica degli strumenti di programmazione e controllo, il piano esecutivo di gestione sarà composto da una serie di schede excel raggruppate per struttura e così articolate:

Pagina 1: viene riportata la denominazione dell'obiettivo da raggiungere e il livello di complessità dello stesso, suddiviso tra normale, rilevante o elevato.



### PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE

Anno	Denominazione obiettivo	
1		
Responsabile Dirigente / Responsabile	Unità organizzativa responsabile Settore	Referente (se diverso dal responsabile)
Obiettivo intersettoriale	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	
Livello di complessità	normale	
Ambito di intervento (funzione / servizio)	Funzione	Servizio
		Servizio
	Funzione	Servizio
		Servizio
	Funzione	Servizio
		Servizio
	Funzione	Servizio

Pagina 2: viene descritto l'obiettivo da raggiungere e la sua motivazione, il relativo livello di strategicità e la classe, il cui punteggio complessivo, sommato a quello del livello di complessità, determina il peso finale dell'obiettivo.

Descrizione dell'obiettivo (impatto o risultato operativo che si intende conseguire)	
Linea guida strategica	Linea guida strategica
Programma/Progetto Rpp	
Motivazione dell'obiettivo (coerenza / strumentalità con la Linea guida politica e con il Programma / Progetto della Rpp)	
Livello di strategicità	massimo
Classe dell'obiettivo	sviluppo
Peso dell'obiettivo (assoluto e relativo)	80
Obiettivi correlati (eventuali)	<input checked="" type="radio"/> N <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3

Pagina 3: vengono descritte le condizioni favorevoli al conseguimento dell'obiettivo e/o gli ostacoli che ne potrebbero impedire la realizzazione, nonché le eventuali direttive generali o indirizzi già esistenti in materia.

Presupposti dell'obiettivo (condizioni che favoriscono il conseguimento dell'obiettivo)
Vincoli e condizionamenti dell'obiettivo (condizioni che possono ostacolare il conseguimento dell'obiettivo)
Direttive generali (indirizzi gestionali della Giunta per il conseguimento dell'obiettivo)

Pagina 4: viene articolato l'obiettivo nelle attività da porre in essere per la sua realizzazione e, per ciascuna di esse, il relativo prodotto finale, il cronogramma e il peso.

Programma operativo (attività - progetto):									
N.	Descrizione	Unità organizzativa responsabile	Responsabile / Referente	Prodotto (e fonte informativa)	data inizio	data fine	durata gg.	gg. tollerabilità	peso
1					01/01/10	01/01/10	1	0	0%
2					01/01/10	01/01/10	1	0	0%
3					01/01/10	01/01/10	1	0	0%
4					01/01/10	01/01/10	1	0	0%
5					01/01/10	01/01/10	1	0	0%
Totale		<b>Attenzione! Verificare pesi attività</b>							0%
Eventuali avvertenze									
Indirizzi gestionali									

Pagina 5: vengono elencate le risorse umane dedicate all'obiettivo di riferimento, e le relative percentuali di impiego, nonché le risorse finanziarie previste.

Risorse umane									
<b>Impiego programmato</b>				<b>Eventuali awertenze</b>		<b>Indirizzi gestionali</b>			
Cat.	n. unità progr.	n. unità adeguato	% impiego	h previste					
DIR	0	0,00	0%	0					
D	0	0,00	0%	0					
C	0	0,00	0%	0					
B	0	0,00	0%	0					
A	0	0,00	0%	0					
Totale	0	0,00	#DIV/0!	0					
Risorse finanziarie									
<b>Previsioni complessive (€ migliaia)</b>						<b>Eventuali awertenze</b>		<b>Indirizzi gestionali</b>	
Entrate			Spese						
Titoli	Comp.za	Cassa	Titoli	Comp.za	Cassa				
Tit. I			Tit. I						
Tit. II			Tit. II						
Tit. III			Tit. III						
Tit. IV			Tit. IV						
Tit. V									
Tit. VI									
Totale	€	-	€	-	€	-	€	-	-
Nota: per maggiori dettagli si rinvia alla documentazione contabile.									

Pagina 6: viene elencata la denominazione e tipologia degli indicatori di performance con le relative formule di calcolo, il rispettivo livello atteso, intermedio e finale, le eventuali soglie di tollerabilità e la graduazione dei livelli di raggiungimento.

Indicatori chiave e relativo livello di performance attesa										
N.	Denominazione	Tipologia	Formula di calcolo	livello realizzato 2009	milestone 15/06/10	livello atteso 31/12/10	Soglia tollerabilità	Graduazione	Peso	Avvertenze
1		efficacia quantitativa ▼					0%	= 100% = 90% = 80% = 70% = 60% = 50% = 0%	0%	
2		efficacia quantitativa ▼					0%	= 100% = 90% = 80% = 70% = 60% = 50% = 0%	0%	
3		efficacia quantitativa ▼					0%	= 100% = 90% = 80% = 70% = 60% = 50% = 0%	0%	
4		efficacia quantitativa ▼					0%	= 100% = 90% = 80% = 70% = 60% = 50% = 0%	0%	
5		efficacia quantitativa ▼					0%	= 100% = 90% = 80% = 70% = 60% = 50% = 0%	0%	

Pagina 7: vengono articolate le attività in sub attività, con l'indicazione del referente responsabile, del risultato atteso e del relativo cronogramma.

Programma operativo (sottoattività):											
N. att.	Descrizione attività	N. sub-att.	Descrizione sottoattività	Unità organizzativa responsabile	Responsabile / Referente	Risultato atteso	data inizio	data fine	durata gg.	soglia tollerabilità	peso
1	0	1					01/01/10	01/01/10	1	0 gg.	0%
		2					01/01/10	01/01/10	1	0 gg.	0%
		3					01/01/10	01/01/10	1	0 gg.	0%
		4					01/01/10	01/01/10	1	0 gg.	0%
		5					01/01/10	01/01/10	1	0 gg.	0%
		6					01/01/10	01/01/10	1	0 gg.	0%
		7					01/01/10	01/01/10	1	0 gg.	0%
		8					01/01/10	01/01/10	1	0 gg.	0%
		9					01/01/10	01/01/10	1	0 gg.	0%
		10					01/01/10	01/01/10	1	0 gg.	0%
		Totale	<b>Attenzione! Verificare pesi sottoattività</b>								0%
2	0	1					01/01/10	01/01/10	1	0 gg.	0%
		2					01/01/10	01/01/10	1	0 gg.	0%
		3					01/01/10	01/01/10	1	0 gg.	0%
		4					01/01/10	01/01/10	1	0 gg.	0%
		5					01/01/10	01/01/10	1	0 gg.	0%
		6					01/01/10	01/01/10	1	0 gg.	0%
		7					01/01/10	01/01/10	1	0 gg.	0%
		8					01/01/10	01/01/10	1	0 gg.	0%
		9					01/01/10	01/01/10	1	0 gg.	0%
		10					01/01/10	01/01/10	1	0 gg.	0%
		Totale	<b>Attenzione! Verificare pesi sottoattività</b>								0%
3	0	1					01/01/10	01/01/10	1	0 gg.	0%
		2					01/01/10	01/01/10	1	0 gg.	0%
		3					01/01/10	01/01/10	1	0 gg.	0%
		4					01/01/10	01/01/10	1	0 gg.	0%
		5					01/01/10	01/01/10	1	0 gg.	0%
		6					01/01/10	01/01/10	1	0 gg.	0%
		7					01/01/10	01/01/10	1	0 gg.	0%
		8					01/01/10	01/01/10	1	0 gg.	0%
		9					01/01/10	01/01/10	1	0 gg.	0%
		10					01/01/10	01/01/10	1	0 gg.	0%
		Totale	<b>Attenzione! Verificare pesi sottoattività</b>								0%
4	0	1					01/01/10	01/01/10	1	0 gg.	0%
		2					01/01/10	01/01/10	1	0 gg.	0%
		3					01/01/10	01/01/10	1	0 gg.	0%
		4					01/01/10	01/01/10	1	0 gg.	0%
		5					01/01/10	01/01/10	1	0 gg.	0%
		6					01/01/10	01/01/10	1	0 gg.	0%

### 3.3 Il report

Il report è, come per il peg, composto, almeno fino all'introduzione di una gestione informatizzata, da una serie di schede excel raggruppate per struttura e così articolate:

Pagina 1: vi si riporta la denominazione dell'obiettivo inserito all'interno del peg e il livello di complessità dello stesso, suddiviso tra normale, rilevante o elevato.

 <b>PROVINCIA DI VENEZIA</b>		
<b>REFERTO ANNUALE DI CONTROLLO DEL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE</b>		
Anno	Denominazione obiettivo	
0	0	
Responsabile Dirigente / Responsabile	Unità organizzativa responsabile Settore	Referente (se diverso dal responsabile) 0
Obiettivo intersettoriale	<input checked="" type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	
Livello di complessità	normale	
Ambito di intervento (funzione / servizio)	Funzione	Servizio
		Servizio
	Funzione	Servizio
		Servizio
	Funzione	Servizio
		Servizio
	Funzione	Servizio
		Servizio

Pagina 2: viene richiamata la descrizione dell'obiettivo così come previsto dal peg e la sua motivazione, il relativo livello di strategicità e la classe, il cui punteggio complessivo, sommato a quello del livello di complessità, determina il peso finale dell'obiettivo.

Descrizione dell'obiettivo (impatto o risultato operativo che si intende conseguire)	
0	
Linea guida strategica	Linea guida strategica
Programma/Progetto Fpp	0
Motivazione dell'obiettivo (coerenza / strumentalità con la Linea guida politica e con il Programma / Progetto della Fpp)	
0	
Livello di strategicità	massimo
Classe dell'obiettivo	sviluppo
Peso dell'obiettivo (assoluto e relativo)	80      0
Progetti correlati (eventuali)	<input checked="" type="radio"/> N <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> : <input type="radio"/> :

Pagina 3: vengono richiamate le condizioni favorevoli al conseguimento dell'obiettivo e/o gli ostacoli alla sua realizzazione, le eventuali direttive generali o indirizzi già esistenti in materia, nonché una breve descrizione degli esiti conseguiti, evidenziando le eventuali differenze rispetto a quanto programmato.

**Presupposti dell'obiettivo (condizioni che favoriscono il conseguimento dell'obiettivo)**  
0

**Vincoli e condizionamenti dell'obiettivo (condizioni che possono ostacolare il conseguimento dell'obiettivo)**  
0

**Direttive generali (indirizzi gestionali della Giunta per il conseguimento dell'obiettivo)**  
0

**Motivata dimostrazione del grado di conseguimento dell'obiettivo**  
**N.B.: predisporre una breve descrizione degli esiti conseguiti, evidenziando le eventuali differenze (positive o negative) rispetto a quanto programmato.**

Pagina 4: vengono descritte le attività realizzate per il raggiungimento dell'obiettivo, la loro durata effettiva e le eventuali cause di scostamento, endogene o esogene.

Programma operativo (attività - progetto)																
Descrizione	Unità organizzativa responsabile	Responsabile / Referente	Prodotto (e fonte informativa)	data inizio progr.	data fine progr.	durata progr.	data inizio effettiva	data fine effettiva	durata effettiva	99-tollerabilità	Δ data inizio	Δ data fine	Δ durata	% Δ esogeno	% Δ endogeno	peso
0	0	0	0	01/01/10	01/01/10	1			1	0	40179	40179	0		100%	0%
0	0	0	0	01/01/10	01/01/10	1			1	0	40179	40179	0		100%	0%
0	0	0	0	01/01/10	01/01/10	1			1	0	40179	40179	0		100%	0%
0	0	0	0	01/01/10	01/01/10	1			1	0	40179	40179	0		100%	0%
0	0	0	0	01/01/10	01/01/10	1			1	0	40179	40179	0		100%	0%
<b>Totale</b>			<b>Attenzione! Verificare pesi attività</b>											<b>#DIV/0!</b>	<b>#DIV/0!</b>	<b>0%</b>
<b>Analisi degli scostamenti (natura e cause)</b>																
<b>Provvedimenti correttivi (azioni già intraprese, azioni da intraprendere, suggerimenti agli organi di governo)</b>																

Pagina 5: vengono elencate le risorse umane dedicate all'obiettivo ed analizzate le eventuali cause di scostamento rispetto a quanto programmato con il peg.

Quadro delle risorse:										
Risorse umane										
Impiego programmato					Impiego effettivo					
Categoria	n. unità progr.	n. unità adeguato	% impiego	h previste	n. unità effettive	n. unità adeguato	% impiego	h effettive	Δ h	Δ h %
DIR	0	0,00	0%	0				0	0	-
D	0	0,00	0%	0				0	0	-
C	0	0,00	0%	0				0	0	-
B	0	0,00	0%	0				0	0	-
A	0	0,00	0%	0				0	0	-
Totale	0	0,00	#DIV/0!	0	0	0,00	#DIV/0!	0	0	-
Analisi degli scostamenti (natura e cause)										
Provvedimenti correttivi (azioni già intraprese, azioni da intraprendere, suggerimenti agli organi di governo)										

Pagina 6: vengono elencate le risorse finanziarie inizialmente assegnate e le risorse risultanti a consuntivo, con l'analisi degli eventuali scostamenti.

Previsioni iniziali complessive (l migliaia)						Previsioni definitive complessive (l migliaia)									
Entrate			Spese			Entrate					Spese				
Titoli	Comp.za	Cassa	Titoli	Comp.za	Cassa	Titoli	Comp.za	Δ% da PI	Cassa	Δ% da PI	Titoli	Comp.za	Δ% da PI	Cassa	Δ% da PI
Tit. I		-		-		Tit. I		-		-	Tit. I		-		-
Tit. II		-		-		Tit. II		-		-	Tit. II		-		-
Tit. III		-		-		Tit. III		-		-	Tit. III		-		-
Tit. IV		-		-		Tit. IV		-		-	Tit. IV		-		-
Tit. V		-		-											
Tit. VI		-		-											
Totale		-		-		Totale		-		-	Totale		-		-

  

Consuntivo complessivo (l migliaia)													
Entrate						Spese							
Titoli	Accer.ti	Δ da Pd	Δ% da Pd	Risc.ni	Δ da Pd	Δ% da Pd	Titoli	Impegni	Δ da Pd	Δ% da Pd	Pag.ti	Δ da Pd	Δ% da Pd
Tit. I		-	#DIV/0!		-	#DIV/0!	Tit. I		-	#DIV/0!		-	#DIV/0!
Tit. II		-	#DIV/0!		-	#DIV/0!	Tit. II		-	#DIV/0!		-	#DIV/0!
Tit. III		-	#DIV/0!		-	#DIV/0!	Tit. III		-	#DIV/0!		-	#DIV/0!
Tit. IV		-	#DIV/0!		-	#DIV/0!	Tit. IV		-	#DIV/0!		-	#DIV/0!
Tit. V		-	#DIV/0!		-	#DIV/0!							
Tit. VI		-	#DIV/0!		-	#DIV/0!							
Totale		-	#DIV/0!		-	#DIV/0!	Totale		-	#DIV/0!		-	#DIV/0!

  

Analisi degli scostamenti (natura e cause)

Provvedimenti correttivi (azioni già intraprese, azioni da intraprendere, suggerimenti agli organi di governo)

Pagina 7: viene elencata la denominazione e tipologia degli indicatori di performance con i relativi risultati ottenuti, evidenziando le percentuali di scostamento, endogene o esogene, e analizzandone le cause e possibili azioni correttive.

Indicatori chiave e relativo livello di performance realizzata																							
Denominazione	Tipologia	Formula di calcolo	livello realizzato 2003	milestone 15/06/10	livello atteso 31/12/10	Soglia tollerabilità	Graduazione	livello realizzato 15/06/10	Δ % al 15/06/10	% di risultato 30/06/10	% Δ esogeno	% Δ endogeno	10	Δ % al 31/12/10	% di risultato 31/12/10	% Δ esogeno	% Δ endogeno	Pesi					
0	efficacia quantitativa	0	0	0	0	0%	= 100% = 90% = 80% = 70% = 60% = 50% = 0%		0%	100%		100%		0%	100%			100%					
0	efficacia quantitativa	0	0	0	0	0%	= 100% = 90% = 80% = 70% = 60% = 50% = 0%		0%	100%		100%		0%	100%			100%					
0	efficacia quantitativa	0	0	0	0	0%	= 100% = 90% = 80% = 70% = 60% = 50% = 0%		0%	100%		100%		0%	100%			100%					
0	efficacia quantitativa	0	0	0	0	0%	= 100% = 90% = 80% = 70% = 60% = 50% = 0%		0%	100%		100%		0%	100%			100%					
0	efficacia quantitativa	0	0	0	0	0%	= 100% = 90% = 80% = 70% = 60% = 50% = 0%		0%	100%		100%		0%	100%			100%					
Totale		<b>Attenzione! Verificare pesi</b>															#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Analisi degli scostamenti (natura e cause)																							

Pagina 8: vengono riportate le sub attività realizzate, la loro durata effettiva e le eventuali cause di scostamento, endogene o esogene, rispetto a quanto previsto nel peg.

Programma operativo (zatte attività):																				
att	Descrizione attività	N.rub-att	Descrizione zatte attività	Unità organizzativa responsabile	Responsabile / Referente	Risultato atteso	data inizio progr.	data fine progr.	durata progr.	data inizio effettiva	data fine effettiva	durata effettiva	% tollerabilità	Δ data inizio	Δ data fine	Δ durata	% Δ esogene	% Δ endogene	Pes	
1	0	1	0	0	0	0	01/01/10	01/01/10	1			1	0	40179	40179	0		100%	0	
		2	0	0	0	0	01/01/10	01/01/10	1			1	0	40179	40179	0		100%	0	
		3	0	0	0	0	0	01/01/10	01/01/10	1			1	0	40179	40179	0		100%	0
		4	0	0	0	0	0	01/01/10	01/01/10	1			1	0	40179	40179	0		100%	0
		5	0	0	0	0	0	01/01/10	01/01/10	1			1	0	40179	40179	0		100%	0
		6	0	0	0	0	0	01/01/10	01/01/10	1			1	0	40179	40179	0		100%	0
		7	0	0	0	0	0	01/01/10	01/01/10	1			1	0	40179	40179	0		100%	0
		8	0	0	0	0	0	01/01/10	01/01/10	1			1	0	40179	40179	0		100%	0
		9	0	0	0	0	0	01/01/10	01/01/10	1			1	0	40179	40179	0		100%	0
		10	0	0	0	0	0	01/01/10	01/01/10	1			1	0	40179	40179	0		100%	0
Totale		<b>Attenzione! Verificare pesi zatte attività</b>															#DIV/0!	#DIV/0!	0	
2	0	1	0	0	0	0	01/01/10	01/01/10	1			1	0	40179	40179	0		100%	0	
		2	0	0	0	0	0	01/01/10	01/01/10	1			1	0	40179	40179	0		100%	0
		3	0	0	0	0	0	01/01/10	01/01/10	1			1	0	40179	40179	0		100%	0
		4	0	0	0	0	0	01/01/10	01/01/10	1			1	0	40179	40179	0		100%	0
		5	0	0	0	0	0	01/01/10	01/01/10	1			1	0	40179	40179	0		100%	0
		6	0	0	0	0	0	01/01/10	01/01/10	1			1	0	40179	40179	0		100%	0
		7	0	0	0	0	0	01/01/10	01/01/10	1			1	0	40179	40179	0		100%	0
		8	0	0	0	0	0	01/01/10	01/01/10	1			1	0	40179	40179	0		100%	0
		9	0	0	0	0	0	01/01/10	01/01/10	1			1	0	40179	40179	0		100%	0
		10	0	0	0	0	0	01/01/10	01/01/10	1			1	0	40179	40179	0		100%	0
Totale		<b>Attenzione! Verificare pesi zatte attività</b>															#DIV/0!	#DIV/0!	0	
3	0	1	0	0	0	0	01/01/10	01/01/10	1			1	0	40179	40179	0		100%	0	
		2	0	0	0	0	0	01/01/10	01/01/10	1			1	0	40179	40179	0		100%	0
		3	0	0	0	0	0	01/01/10	01/01/10	1			1	0	40179	40179	0		100%	0
		4	0	0	0	0	0	01/01/10	01/01/10	1			1	0	40179	40179	0		100%	0
		5	0	0	0	0	0	01/01/10	01/01/10	1			1	0	40179	40179	0		100%	0
		6	0	0	0	0	0	01/01/10	01/01/10	1			1	0	40179	40179	0		100%	0
		7	0	0	0	0	0	01/01/10	01/01/10	1			1	0	40179	40179	0		100%	0
		8	0	0	0	0	0	01/01/10	01/01/10	1			1	0	40179	40179	0		100%	0
		9	0	0	0	0	0	01/01/10	01/01/10	1			1	0	40179	40179	0		100%	0
		10	0	0	0	0	0	01/01/10	01/01/10	1			1	0	40179	40179	0		100%	0
Totale		<b>Attenzione! Verificare pesi zatte attività</b>															#DIV/0!	#DIV/0!	0	
4	0	1	0	0	0	0	01/01/10	01/01/10	1			1	0	40179	40179	0		100%	0	
		2	0	0	0	0	0	01/01/10	01/01/10	1			1	0	40179	40179	0		100%	0
		3	0	0	0	0	0	01/01/10	01/01/10	1			1	0	40179	40179	0		100%	0
		4	0	0	0	0	0	01/01/10	01/01/10	1			1	0	40179	40179	0		100%	0
		5	0	0	0	0	0	01/01/10	01/01/10	1			1	0	40179	40179	0		100%	0
		6	0	0	0	0	0	01/01/10	01/01/10	1			1	0	40179	40179	0		100%	0
		7	0	0	0	0	0	01/01/10	01/01/10	1			1	0	40179	40179	0		100%	0
		8	0	0	0	0	0	01/01/10	01/01/10	1			1	0	40179	40179	0		100%	0
		9	0	0	0	0	0	01/01/10	01/01/10	1			1	0	40179	40179	0		100%	0
		10	0	0	0	0	0	01/01/10	01/01/10	1			1	0	40179	40179	0		100%	0
Totale		<b>Attenzione! Verificare pesi zatte attività</b>															#DIV/0!	#DIV/0!	0	
5	0	1	0	0	0	0	01/01/10	01/01/10	1			1	0	40179	40179	0		100%	0	
		2	0	0	0	0	0	01/01/10	01/01/10	1			1	0	40179	40179	0		100%	0
		3	0	0	0	0	0	01/01/10	01/01/10	1			1	0	40179	40179	0		100%	0
		4	0	0	0	0	0	01/01/10	01/01/10	1			1	0	40179	40179	0		100%	0
		5	0	0	0	0	0	01/01/10	01/01/10	1			1	0	40179	40179	0		100%	0
		6	0	0	0	0	0	01/01/10	01/01/10	1			1	0	40179	40179	0		100%	0
		7	0	0	0	0	0	01/01/10	01/01/10	1			1	0	40179	40179	0		100%	0
		8	0	0	0	0	0	01/01/10	01/01/10	1			1	0	40179	40179	0		100%	0
		9	0	0	0	0	0	01/01/10	01/01/10	1			1	0	40179	40179	0		100%	0
		10	0	0	0	0	0	01/01/10	01/01/10	1			1	0	40179	40179	0		100%	0
Totale		<b>Attenzione! Verificare pesi zatte attività</b>															#DIV/0!	#DIV/0!	0	

**Il referto di gestione** consisterà nella sintesi delle schede di report, in modo da evidenziare le performance ottenute da ciascuna struttura. Una relazione di accompagnamento illustrerà anche le principali cause esogene di scostamento rilevate.

### ***3.4 La Relazione della performance (R.pf)***

La Relazione della Performance dovrà evidenziare i risultati raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati; gli scostamenti rilevati con le relative cause endogene o esogene che le hanno originate; e infine le eventuali azioni correttive da adottare per l'esercizio successivo:

#### Relazione della performance:

#### Sezione Programmi

##### 3.4 Programma

##### 3.4.1. Descrizione del programma

##### 3.4.2. Motivazione delle scelte

##### 3.4.3. Finalità conseguite:

Anno 1

Obiettivo	Peso	Livello atteso di risultato	Livello minimo	Livello massimo	Indicatore di performance	Risultato ottenuto	% Δ esogeno	% Δ endogeno

Analisi degli scostamenti (natura e cause) \_\_\_\_\_

Provvedimenti correttivi (azioni già intraprese, azioni da intraprendere) \_\_\_\_\_

### Sezione Progetti:

3.7 Progetto n... di cui al programma n.....

3.7.1. Finalità conseguite:

Anno 1

Obiettivo	Peso	Livello atteso di risultato	Livello minimo	Livello massimo	Indicatore di performance	Risultato ottenuto	% Δ esogeno	% Δ endogeno

Analisi degli scostamenti (natura e cause) \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Provvedimenti correttivi (azioni già intraprese, azioni da intraprendere) \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

#### **4. Documenti allegati**

Fanno parte integrante del presente documento il regolamento provinciale sul sistema dei controlli e il documento sulla progettazione generale, ancorchè non materialmente allegati, e la tabella con gli indicatori per misurare i risultati.

Il segretario – direttore generale

Giuseppe Panassidi

libreria indicatori

codice	tipologia indicatore	denominazione (generica)	tipologia obiettivo (esempi)	formula (generica) di calcolo	significato (generico) dei termini della formula (variabili) da valorizzare ai fini del calcolo dell'indicatore	unità di misura	oggetti (esempi)
EQT_01	efficacia quantitativa	livello assoluto di attività	mantenimento consolidamento sviluppo	a	a = n. prodotti	numero	atti prestazioni contributi
EQT_02	efficacia quantitativa	livello relativo di attività o grado di risposta	mantenimento consolidamento sviluppo	$a = b / c * 100$	b = n. prodotti effettivi o n. domande evase c = n. prodotti programmati o n. domande espresse	percentuale	atti prestazioni contributi
EQT_03	efficacia quantitativa	livello di spesa	mantenimento consolidamento sviluppo	a	a = spese (in sede di programmazione rilevano le spese previste, in sede di controllo rilevano le spese impegnate)	Euro	voci di spesa
EQT_04	efficacia quantitativa	livello di entrata	mantenimento consolidamento sviluppo	a	a = entrate (in sede di programmazione rilevano le entrate previste, in sede di controllo rilevano le entrate accertate)	Euro	voci di entrata
EQT_05	efficacia quantitativa	incremento del livello assoluto di attività	ampliamento miglioramento qualitativo sviluppo	$a = (b - c) / c * 100$	b = n. prodotti anno t c = n. prodotti periodo precedente (anno t-1 o media di anni precedenti a quello di Peg)	percentuale	atti prestazioni contributi
EQT_06	efficacia quantitativa	incremento del livello relativo di attività o del grado di risposta	ampliamento miglioramento qualitativo sviluppo	$a = [(b / c) - (d / e)] / (d / e) * 100$	b = n. prodotti effettivi o n. domande evase anno t c = n. prodotti programmati o n. domande espresse anno t d = n. prodotti effettivi o n. domande evase periodo precedente (anno t-1 o media di anni precedenti a quello di Peg) e = n. prodotti programmati o n. domande espresse periodo precedente (anno t-1 o media di anni precedenti a quello di Peg)	percentuale	atti prestazioni contributi
EQT_07	efficacia quantitativa	incremento del livello di spesa	ampliamento miglioramento qualitativo sviluppo	$a = (b - c) / c * 100$	b = spese anno t (in sede di programmazione rilevano le spese previste, in sede di controllo rilevano le spese impegnate) c = spese impegnate periodo precedente (anno t-1 o media di anni precedenti a quello di Peg)	percentuale	voci di spesa
EQT_08	efficacia quantitativa	incremento del livello di entrata	ampliamento miglioramento economico miglioramento qualitativo sviluppo	$a = (b - c) / c * 100$	b = entrate anno t (in sede di programmazione rilevano le entrate previste, in sede di controllo rilevano le entrate accertate) c = entrate accertate periodo precedente (anno t-1 o media di anni precedenti a quello di Peg)	percentuale	voci di entrata
EQT_09	efficacia quantitativa	incremento delle risorse assegnate	miglioramento economico consolidamento	$a = (b - c) / c * 100$	b = n. unità di personale; oppure h. lavoro; oppure quantità altre risorse anno t c = n. unità di personale; oppure h. lavoro; oppure quantità altre risorse periodo precedente (anno t-1 o media di anni precedenti a quello di Peg)	percentuale	andamento dell'organico dinamica risorse assegnate
EQL_01	efficacia qualitativa	livello di customer satisfaction	mantenimento consolidamento sviluppo	$a = b / c * 100$	b = punteggio effettivo c = punteggio programmato (o massimo teorico) nota: i punteggi rappresentano pseudo-determinazioni quantitative derivabili da questionari di valutazione e altri strumenti di rilevazione	percentuale	qualità percepita gradimento dell'utenza
EQL_02	efficacia qualitativa	livello assoluto di difettosità	mantenimento consolidamento sviluppo	a	a = n. anomalie	numero	reclami ritardi contenziosi
EQL_03	efficacia qualitativa	livello relativo di difettosità	mantenimento consolidamento sviluppo	$a = b / c * 100$	b = n. anomalie c = n. prodotti	numero	reclami ritardi contenziosi
EQL_04	efficacia qualitativa	incremento del livello di customer satisfaction	miglioramento qualitativo consolidamento sviluppo	$a = [(b / c) - (d / e)] / (d / e) * 100$	b = punteggio effettivo anno t c = punteggio programmato (o massimo teorico) anno t d = punteggio effettivo periodo precedente (anno t-1 o media di anni precedenti a quello di Peg) e = punteggio programmato (o massimo teorico) periodo precedente (anno t-1 o media di anni precedenti a quello di Peg)	percentuale	qualità percepita gradimento dell'utenza
EQL_05	efficacia qualitativa	decremento del livello assoluto di difettosità	miglioramento qualitativo consolidamento sviluppo	$a = (b - c) / b * 100$	b = n. anomalie periodo precedente (anno t-1 o media di anni precedenti a quello di Peg) c = n. anomalie anno t	percentuale	reclami ritardi contenziosi
EQL_06	efficacia qualitativa	decremento del livello relativo di difettosità	miglioramento qualitativo consolidamento sviluppo	$a = [(b / c) - (d / e)] / (b / c) * 100$	b = n. anomalie periodo precedente (anno t-1 o media di anni precedenti a quello di Peg) c = n. prodotti periodo precedente (anno t-1 o media di anni precedenti a quello di Peg) d = n. anomalie anno t e = n. prodotti anno t	percentuale	reclami ritardi contenziosi
ETC_01	efficienza tecnica	produttività delle risorse impiegate	mantenimento consolidamento sviluppo	$a = b / c$	b = n. prodotti c = n. unità di personale; oppure h. lavoro; oppure quantità altre risorse	numero	produzione per dipendente produzione oraria
ETC_02	efficienza tecnica	rendimento delle risorse impiegate	mantenimento consolidamento sviluppo	$a = b / c$	b = n. unità di personale; oppure h. lavoro; oppure quantità altre risorse c = n. prodotti	numero	dipendenti per prodotto ore lavoro per prodotto
ETC_03	efficienza tecnica	incremento della produttività delle risorse impiegate	ampliamento miglioramento economico consolidamento sviluppo	$a = [(b / c) - (d / e)] / (d / e) * 100$	b = n. prodotti anno t c = n. unità di personale; oppure h. lavoro; oppure quantità altre risorse anno t d = n. prodotti periodo precedente (anno t-1 o media di anni precedenti a quello di Peg) e = n. unità di personale; oppure h. lavoro; oppure quantità altre risorse periodo precedente (anno t-1 o media di anni precedenti a quello di Peg)	percentuale	produzione per dipendente produzione oraria
ETC_04	efficienza tecnica	incremento del rendimento delle risorse impiegate	ampliamento miglioramento economico consolidamento sviluppo	$a = [(b / c) - (d / e)] / (b / c) * 100$	b = n. unità di personale; oppure h. lavoro; oppure quantità altre risorse periodo precedente (anno t-1 o media di anni precedenti a quello di Peg) c = n. prodotti periodo precedente (anno t-1 o media di anni precedenti a quello di Peg) d = n. unità di personale; oppure h. lavoro; oppure quantità altre risorse anno t e = n. unità di personale; oppure h. lavoro; oppure quantità altre risorse periodo precedente (anno t-1 o media di anni precedenti a quello di Peg)	percentuale	dipendenti per prodotto ore lavoro per prodotto
ETC_05	efficienza tecnica	decremento delle risorse impiegate	miglioramento economico consolidamento	$a = (b - c) / b * 100$	b = n. unità di personale; oppure h. lavoro; oppure quantità altre risorse periodo precedente (anno t-1 o media di anni precedenti a quello di Peg) c = n. unità di personale; oppure h. lavoro; oppure quantità altre risorse anno t	percentuale	andamento dell'organico dinamica risorse assegnate
EEC_01	efficienza economica	livello di economicità complessiva	mantenimento consolidamento sviluppo	a	a = spese (in sede di programmazione rilevano le spese previste, in sede di controllo rilevano le spese impegnate) nota: a differenza di quanto può avvenire in altri casi, la significatività di questo indicatore presuppone che in sede di controllo i valori effettivi vengano confrontati con i valori programmati in sede di predisposizione del Peg, indipendentemente da sue successive variazioni.	Euro	spesa complessiva
EEC_02	efficienza economica	livello di economicità unitaria	mantenimento consolidamento sviluppo	$a = b / c$	b = spese (in sede di programmazione rilevano le spese previste, in sede di controllo rilevano le spese impegnate) c = n. prodotti	Euro	spesa unitaria
EEC_03	efficienza economica	livello di copertura delle spese (per servizi con S > E)	mantenimento consolidamento sviluppo	$a = b / c * 100$	b = entrate (in sede di programmazione rilevano le entrate previste, in sede di controllo rilevano le entrate accertate) c = spese (in sede di programmazione rilevano le spese previste, in sede di controllo rilevano le spese impegnate)	percentuale	autofinanziamento spese

significato nel Peg	significato nel Report	modalità di calcolo del grado % di realizzazione	modalità di calcolo degli scostamenti assoluti	modalità di calcolo degli scostamenti %
n. prodotti programmati	n. prodotti effettivi	$a_{Rpt} / a_{Preg} * 100$	$a_{Rpt} - a_{Preg}$	$(a_{Rpt} - a_{Preg}) / a_{Preg} * 100$
% attesa di attuazione del programma o di risposta alla domanda	% effettiva di attuazione del programma o di risposta alla domanda	$a_{Rpt} / a_{Preg} * 100$	$a_{Rpt} - a_{Preg}$	$(a_{Rpt} - a_{Preg}) / a_{Preg} * 100$
spese previste	spese impegnate	$a_{Rpt} / a_{Preg} * 100$	$a_{Rpt} - a_{Preg}$	$(a_{Rpt} - a_{Preg}) / a_{Preg} * 100$
entrate previste	entrate accertate	$a_{Rpt} / a_{Preg} * 100$	$a_{Rpt} - a_{Preg}$	$(a_{Rpt} - a_{Preg}) / a_{Preg} * 100$
% attesa di incremento del livello assoluto di attività	% effettiva di incremento del livello assoluto di attività	$a_{Rpt} / a_{Preg} * 100$	$a_{Rpt} - a_{Preg}$	$(a_{Rpt} - a_{Preg}) / a_{Preg} * 100$
% attesa di incremento del livello relativo di attività	% effettiva di incremento del livello relativo di attività	$a_{Rpt} / a_{Preg} * 100$	$a_{Rpt} - a_{Preg}$	$(a_{Rpt} - a_{Preg}) / a_{Preg} * 100$
% attesa di incremento del livello di spesa	% effettiva di incremento del livello di spesa	$a_{Rpt} / a_{Preg} * 100$	$a_{Rpt} - a_{Preg}$	$(a_{Rpt} - a_{Preg}) / a_{Preg} * 100$
% attesa di incremento del livello di entrata	% effettiva di incremento del livello di entrata	$a_{Rpt} / a_{Preg} * 100$	$a_{Rpt} - a_{Preg}$	$(a_{Rpt} - a_{Preg}) / a_{Preg} * 100$
% attesa di incremento delle risorse impiegate	% effettiva di incremento delle risorse impiegate	$a_{Rpt} / a_{Preg} * 100$	$a_{Rpt} - a_{Preg}$	$(a_{Rpt} - a_{Preg}) / a_{Preg} * 100$
% attesa di customer satisfaction	% effettiva di customer satisfaction	$a_{Rpt} / a_{Preg} * 100$	$a_{Rpt} - a_{Preg}$	$(a_{Rpt} - a_{Preg}) / a_{Preg} * 100$
n. anomalie attese (ritenute accettabili)	n. anomalie effettive	$a_{Rpt} / a_{Preg} * 100$	$a_{Preg} - a_{Rpt}$	$(a_{Preg} - a_{Rpt}) / a_{Preg} * 100$
% attesa di difettosità (accettabile)	% effettiva di difettosità	$a_{Rpt} / a_{Preg} * 100$	$a_{Preg} - a_{Rpt}$	$(a_{Preg} - a_{Rpt}) / a_{Preg} * 100$
% attesa di incremento del livello di customer satisfaction	% effettiva di incremento del livello di customer satisfaction	$a_{Rpt} / a_{Preg} * 100$	$a_{Rpt} - a_{Preg}$	$(a_{Rpt} - a_{Preg}) / a_{Preg} * 100$
% attesa di decremento del livello assoluto di difettosità	% effettiva di decremento del livello assoluto di difettosità	$a_{Rpt} / a_{Preg} * 100$	$a_{Rpt} - a_{Preg}$	$(a_{Rpt} - a_{Preg}) / a_{Preg} * 100$
% attesa di decremento del livello relativo di difettosità	% effettiva di decremento del livello relativo di difettosità	$a_{Rpt} / a_{Preg} * 100$	$a_{Rpt} - a_{Preg}$	$(a_{Rpt} - a_{Preg}) / a_{Preg} * 100$
n. prodotti programmati per unità di risorsa assegnata	n. prodotti realizzati per unità di risorsa impiegata	$a_{Rpt} / a_{Preg} * 100$	$a_{Rpt} - a_{Preg}$	$(a_{Rpt} - a_{Preg}) / a_{Preg} * 100$
quantità di risorsa assegnata per unità di prodotto programmata	quantità di risorsa impiegata per unità di prodotto realizzata	$a_{Rpt} / a_{Preg} * 100$	$a_{Preg} - a_{Rpt}$	$(a_{Preg} - a_{Rpt}) / a_{Preg} * 100$
% attesa di incremento della produttività delle risorse impiegate	% effettiva di incremento della produttività delle risorse impiegate	$a_{Rpt} / a_{Preg} * 100$	$a_{Rpt} - a_{Preg}$	$(a_{Rpt} - a_{Preg}) / a_{Preg} * 100$
% attesa di incremento del rendimento delle risorse impiegate	% effettiva di incremento del rendimento delle risorse impiegate	$a_{Rpt} / a_{Preg} * 100$	$a_{Rpt} - a_{Preg}$	$(a_{Rpt} - a_{Preg}) / a_{Preg} * 100$
% attesa di decremento delle risorse impiegate	% effettiva di decremento delle risorse impiegate	$a_{Rpt} / a_{Preg} * 100$	$a_{Rpt} - a_{Preg}$	$(a_{Rpt} - a_{Preg}) / a_{Preg} * 100$
spesa complessiva prevista	spesa complessiva effettiva	$a_{Rpt} / a_{Preg\ iniziale} * 100$	$a_{Preg\ iniziale} - a_{Rpt}$	$(a_{Preg\ iniziale} - a_{Rpt}) / a_{Preg\ iniziale} * 100$
spesa unitaria prevista	spesa unitaria effettiva	$a_{Rpt} / a_{Preg} * 100$	$a_{Preg} - a_{Rpt}$	$(a_{Preg} - a_{Rpt}) / a_{Preg} * 100$
% programmata di copertura delle spese	% effettiva di copertura delle spese	$a_{Rpt} / a_{Preg} * 100$	$a_{Rpt} - a_{Preg}$	$(a_{Rpt} - a_{Preg}) / a_{Preg} * 100$

libreria indicatori

codice	tipologia indicatore	denominazione (generica)	tipologia obiettivo (esempi)	formula (generica) di calcolo	significato (generico) dei termini della formula (variabili) da valorizzare ai fini del calcolo dell'indicatore	unità di misura	oggetti (esempi)
EEC_04	efficienza economica	livello di contribuzione finanziaria (per servizi con E > S)	mantenimento consolidamento sviluppo	$a = (b - c) / b * 100$	b = entrate (in sede di programmazione rilevano le entrate previste, in sede di controllo rilevano le entrate accertate) c = spese (in sede di programmazione rilevano le spese previste, in sede di controllo rilevano le spese impegnate)	percentuale	contribuzione finanziaria
EEC_05	efficienza economica	incremento del livello di economicità complessiva (decremento del livello complessivo di spesa)	ampliamento miglioramento economico consolidamento sviluppo	$a = (b - c) / b * 100$	b = spese impegnate periodo precedente (anno t-1 o media di anni precedenti a quello di Peg) c = spese anno t (in sede di programmazione rilevano le spese previste, in sede di controllo rilevano le spese impegnate)	percentuale	spesa complessiva
EEC_06	efficienza economica	incremento del livello di economicità unitaria (decremento della spesa unitaria)	ampliamento miglioramento economico consolidamento sviluppo	$a = [(b / c) - (d / e)] / (b / c) * 100$	b = spese impegnate periodo precedente (anno t-1 o media di anni precedenti a quello di Peg) c = n. prodotti periodo precedente (anno t-1 o media di anni precedenti a quello di Peg) d = spese anno t (in sede di programmazione rilevano le spese previste, in sede di controllo rilevano le spese impegnate) e = n. prodotti anno t	percentuale	spesa unitaria
EEC_07	efficienza economica	incremento del livello di copertura delle spese (per servizi con S > E)	ampliamento miglioramento economico consolidamento sviluppo	$a = [(b / c) - (d / e)] / (d / e) * 100$	b = entrate anno t (in sede di programmazione rilevano le entrate previste, in sede di controllo rilevano le entrate accertate) c = spese anno t (in sede di programmazione rilevano le spese previste, in sede di controllo rilevano le spese impegnate) d = entrate accertate periodo precedente (anno t-1 o media di anni precedenti a quello di Peg) e = spese impegnate periodo precedente (anno t-1 o media di anni precedenti a quello di Peg)	percentuale	autofinanziamento spese
EEC_08	efficienza economica	incremento del livello di contribuzione finanziaria (per servizi con E > S)	ampliamento miglioramento economico consolidamento sviluppo	$a = [(b - c) / b - ((d - e) / d)] / [(d - e) / d] * 100$	b = entrate anno t (in sede di programmazione rilevano le entrate previste, in sede di controllo rilevano le entrate accertate) c = spese anno t (in sede di programmazione rilevano le spese previste, in sede di controllo rilevano le spese impegnate) d = entrate accertate periodo precedente (anno t-1 o media di anni precedenti a quello di Peg) e = spese impegnate periodo precedente (anno t-1 o media di anni precedenti a quello di Peg)	percentuale	contribuzione finanziaria
TEM_01	temporale	assenza di ritardo rispetto a singola scadenza	mantenimento ampliamento miglioramento qualitativo miglioramento economico consolidamento sviluppo	$a = b - c$  d = ulteriore termine di riferimento	b = data scadenza c = data effettiva d = data inizio progetto o fase (per default può essere = 01/01/anno t)	giorni	rispetto scadenza
TEM_02	temporale	assenza di ritardo medio rispetto a più scadenze  nota: questo indicatore può essere utilizzato per monitorare cronogrammi articolati in più fasi e definiti in termini di scadenze	mantenimento ampliamento miglioramento qualitativo miglioramento economico consolidamento sviluppo	$a = \Sigma (b - c) / d$  e = ulteriore termine di riferimento	b = date scadenze (si indicano con b <sub>i</sub> le scadenze intermedie e finale utilizzabili per il controllo concomitante e consuntivo) c = date effettive se > b; in caso contrario = b (in questo modo vengono considerati soltanto gli scostamenti negativi) d = n. scadenze (in sede di controllo consuntivo si considerano tutte le scadenze; in sede di controllo concomitante solo le scadenze antecedenti la data di controllo) e = data inizio cronogramma (per default può essere = 01/01/anno t)	giorni	rispetto scadenze
TEM_03	temporale	tempestività di risposta (o rispetto durata)	mantenimento consolidamento sviluppo	a	a = tempo di risposta o durata (fase, attività, progetto)	giorni	tempo di risposta durata fase, attività, progetto
TEM_04	temporale	tempestività media di risposta (o rispetto durata media)	mantenimento consolidamento sviluppo	$a = \Sigma b / c$	b = tempo di risposta o durata (fase, attività, progetto) c = n. prestazioni, fasi, attività, progetti	giorni	tempo medio di risposta durata media fasi, attività, progetti
TEM_05	temporale	assenza di ritardo medio rispetto a più durate  nota: questo indicatore può essere utilizzato per monitorare cronogrammi articolati in più fasi e definiti in termini di durate	mantenimento ampliamento miglioramento qualitativo miglioramento economico consolidamento sviluppo	$a = \Sigma (b - c) / d$	b = durate programmate c = durate effettive se > b; in caso contrario = b (in questo modo vengono considerati soltanto gli scostamenti negativi) d = n. fasi, attività, progetti (in sede di controllo consuntivo si considerano tutte le fasi; in sede di controllo concomitante solo le fasi di cui è programmato il completamento entro la data di controllo)	giorni	rispetto durate
TEM_06	temporale	assenza di ritardo medio rispetto a più scadenze  nota: questo indicatore può essere utilizzato per monitorare cronogrammi articolati in più fasi e definiti attraverso una combinazione di scadenze (per le prime fasi) e di durate (per le ultime fasi)	mantenimento ampliamento miglioramento qualitativo miglioramento economico consolidamento sviluppo	$a = [\Sigma (b - c) + \Sigma (d - e)] / f$  g = ulteriore termine di riferimento	b = date scadenze (si indicano con b <sub>i</sub> le scadenze intermedie e finale utilizzabili per il controllo concomitante e consuntivo) c = date effettive se > b; in caso contrario = b (in questo modo vengono considerati soltanto gli scostamenti negativi) d = durate programmate e = durate effettive se > d; in caso contrario = d (in questo modo vengono considerati soltanto gli scostamenti negativi) f = n. fasi (siano esse espresse attraverso scadenze o durate; in sede di controllo concomitante si considerano solo quelle di cui è programmata la realizzazione entro la data di controllo) g = data inizio cronogramma (per default può essere = 01/01/anno t)	giorni	rispetto scadenze
TEM_07	temporale	incremento tempestività di risposta	miglioramento qualitativo consolidamento sviluppo	$a = (b - c) / b * 100$	b = tempo di risposta periodo precedente (anno t-1 o media di anni precedenti a quello di Peg) c = tempo di risposta anno t	percentuale	tempo di risposta
TEM_08	temporale	incremento tempestività media di risposta	miglioramento qualitativo consolidamento sviluppo	$a = [(\Sigma b / c) - (\Sigma d / e)] / (\Sigma b / c) * 100$	b = tempo di risposta periodo precedente (anno t-1 o media di anni precedenti a quello di Peg) c = n. prestazioni periodo precedente (anno t-1 o media di anni precedenti a quello di Peg) d = tempo di risposta anno t e = n. prestazioni anno t	percentuale	tempo medio di risposta

significato nel Peg	significato nel Report	modalità di calcolo del grado % di realizzazione	modalità di calcolo degli scostamenti assoluti	modalità di calcolo degli scostamenti %
% programmata di contribuzione finanziaria	% effettiva di contribuzione finanziaria	$a_{Rpt} / a_{Pteg} * 100$	$a_{Rpt} - a_{Pteg}$	$(a_{Rpt} - a_{Pteg}) / a_{Pteg} * 100$
% attesa di decremento del livello complessivo di spesa	% effettiva di decremento del livello complessivo di spesa	$a_{Rpt} / a_{Pteg} * 100$	$a_{Rpt} - a_{Pteg}$	$(a_{Rpt} - a_{Pteg}) / a_{Pteg} * 100$
% attesa di decremento della spesa unitaria	% effettiva di decremento della spesa unitaria	$a_{Rpt} / a_{Pteg} * 100$	$a_{Rpt} - a_{Pteg}$	$(a_{Rpt} - a_{Pteg}) / a_{Pteg} * 100$
% attesa di incremento del livello di copertura delle spese	% effettiva di incremento del livello di copertura delle spese	$a_{Rpt} / a_{Pteg} * 100$	$a_{Rpt} - a_{Pteg}$	$(a_{Rpt} - a_{Pteg}) / a_{Pteg} * 100$
% attesa di incremento del livello di contribuzione finanziaria	% effettiva di incremento del livello di contribuzione finanziaria	$a_{Rpt} / a_{Pteg} * 100$	$a_{Rpt} - a_{Pteg}$	$(a_{Rpt} - a_{Pteg}) / a_{Pteg} * 100$
rispetto scadenza programmata (b = c → a = 0)	riscontro data effettiva ed eventuale ritardo o anticipo	$a_{Rpt} / (b - d) * 100$ nota: esprime l'anticipo o il ritardo in termini relativi rispetto alla durata del periodo intercorrente tra l'inizio dell'anno (in alternativa inizio del progetto o della fase) e la data di scadenza programmata	$a_{Rpt}$	$a_{Rpt} / (b - d) * 100$ nota: esprime l'anticipo o il ritardo in termini relativi rispetto alla durata del periodo intercorrente tra l'inizio dell'anno (in alternativa inizio del progetto o della fase) e la data di scadenza programmata
rispetto scadenze programmate (b = c → a = 0)	riscontro date effettive ed eventuale ritardo medio	$a_{Rpt} / (b_x - e) * 100$ (controllo concomitante) nota: esprime il ritardo medio in termini relativi rispetto alla durata complessiva programmata del cronogramma, pari alla differenza tra data inizio (e) e data fine (b <sub>x</sub> ) del cronogramma	$a_{Rpt}$	$a_{Rpt} / (b_x - e) * 100$ (controllo concomitante) nota: esprime il ritardo medio in termini relativi rispetto alla durata complessiva programmata del cronogramma, pari alla differenza tra data inizio (e) e data fine (b <sub>x</sub> ) del cronogramma
tempo di risposta programmato (o durata programmata)	tempo di risposta effettivo (o durata effettiva)	$a_{Rpt} / a_{Pteg} * 100$	$a_{Rpt} - a_{Pteg}$	$(a_{Rpt} - a_{Pteg}) / a_{Pteg} * 100$
tempo medio di risposta programmato (o durata media programmata)	tempo medio di risposta effettivo (o durata media effettiva)	$a_{Rpt} / a_{Pteg} * 100$	$a_{Rpt} - a_{Pteg}$	$(a_{Rpt} - a_{Pteg}) / a_{Pteg} * 100$
rispetto durate programmate (b = c → a = 0)	riscontro durate effettive ed eventuale ritardo medio	$a_{Rpt} / \sum b * 100$ nota: esprime il ritardo medio in termini relativi rispetto alla durata complessiva programmata del cronogramma, pari alla somma delle durate programmate	$a_{Rpt}$	$a_{Rpt} / \sum b * 100$ nota: esprime il ritardo medio in termini relativi rispetto alla durata complessiva programmata del cronogramma, pari alla somma delle durate programmate
rispetto scadenze e durate programmate (b = c ∪ d = e → a = 0)	riscontro date e durate effettive ed eventuale ritardo medio	$a_{Rpt} / [(b_x - g) + \sum d] * 100$ nota: esprime il ritardo medio in termini relativi rispetto alla durata complessiva programmata del cronogramma, pari alla somma delle durate programmate (calcolate in modo diverso a seconda del tipo di fasi coinvolte)	$a_{Rpt}$	$a_{Rpt} / [(b_x - g) + \sum d] * 100$ nota: esprime il ritardo medio in termini relativi rispetto alla durata complessiva programmata del cronogramma, pari alla somma delle durate programmate (calcolate in modo diverso a seconda del tipo di fasi coinvolte)
% attesa di riduzione del tempo di risposta	% effettiva di riduzione del tempo di risposta	$a_{Rpt} / a_{Pteg} * 100$	$a_{Rpt} - a_{Pteg}$	$(a_{Rpt} - a_{Pteg}) / a_{Pteg} * 100$
% attesa di riduzione del tempo medio di risposta	% effettiva di riduzione del tempo medio di risposta	$a_{Rpt} / a_{Pteg} * 100$	$a_{Rpt} - a_{Pteg}$	$(a_{Rpt} - a_{Pteg}) / a_{Pteg} * 100$