

COMUNE DI ZUGLIANO
(Provincia di Vicenza)

**Programmazione del lavoro agile e delle sue
modalità di attuazione e sviluppo per il triennio
2023-2025**

INDICE

1	PARTE 1 - LIVELLO DI ATTUAZIONE E SVILUPPO.....	2
	MAPPATURA DELLE ATTIVITÀ CHE POSSONO ESSERE SVOLTE IN MODALITÀ DI LAVORO AGILE.....	4
2.	PARTE 2 - PROGRAMMA DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE.....	12

1 PARTE 1 -LIVELLO DI ATTUAZIONE E SVILUPPO

L'Amministrazione descrive in modo sintetico il livello attuale di implementazione e di sviluppo del lavoro agile, anche utilizzando dati numerici. Tale livello costituisce la base di partenza (baseline) per programmare il miglioramento nel periodo di riferimento del Piano organizzativo. Vengono inoltre definite alcune misure organizzative di miglioramento

Durante la fase di emergenza pandemica del primo *lockdown* (marzo-giugno 2020) i dipendenti hanno prevalentemente lavorato da remoto. L'ente ha acquistato un certo numero di portatili (4 oltre ai tre già in dotazione) per i dipendenti che non potevano avere pc portatili autonomi. Per chi ha invece utilizzato il proprio strumento sono state fornite le modalità per lavorare in sicurezza ed autonomia (configurazione del pc personale con desktop remoto e sommaria verifica sulla sicurezza informatica). Successivamente, è stata rafforzata ulteriormente la dotazione informatica individuale dei dipendenti che richiedono di lavorare da remoto attraverso l'acquisto di ulteriori n.6 portatili. Nel 2021 è stata cambiata anche la porta di ingresso al Comune, ora dotata di citofono.

Con delibera di giunta n° 34 del 16/3/2020 è stato approvato il regolamento per il lavoro agile che occorre aggiornare in coerenza con la normativa ed il ccnl.

E' stata mantenuta la modalità di ricezione del pubblico su appuntamento e la riorganizzazione degli spazi e degli arredi in maniera tale da poter garantire la separazione fisica tra operatori e pubblico in essere durante il periodo pandemico. Presso l'ufficio anagrafe sono state sviluppate le modalità di fissazione degli appuntamenti on-line e la gestione delle istanze telematiche per alcune procedure anagrafiche, per le procedure concorsuali, e per alcune procedure dell'ufficio istruzione (bonus buone pratiche, contributi centri estivi). In ottica di miglioramento, queste modalità di gestione potrebbero essere estese ad altri uffici.

Poiché la gestione delle comunicazioni telefoniche durante l'emergenza pandemica (anche per gli appuntamenti) è risultata problematica, è prevista una azione di miglioramento che prevede il passaggio ad un nuovo centralino dotato di tecnologia voip, con nuovi apparecchi in grado di gestire in modo più efficace le telefonate anche lavorando in sw.

Di seguito una sintesi della formazione delle risorse umane in tema di lavoro agile svolta nel corso dell'anno del 2021:

Interventi formativi realizzati nel 2021 per i responsabili dei settori

Argomento	Durata	Destinatari
L'organizzazione e la misurazione dello smart working	40 h complessive - con coinvolgimento di personale diverso	Segretario generale e Responsabili titolari di posizione organizzativa (2 su 4) e alcuni istruttori/collaboratori amministrativi del servizio personale e segreteria
Lo sviluppo del POLA e gli indicatori di efficacia/efficienza/qualità e impatto		
Lo smart working e il gdpr		
L'impatto sul sistema di misurazione e valutazione della performance		

Interventi formativi realizzati nel 2021 per tutti gli altri dipendenti

Argomento	Durata	Destinatari
L'organizzazione e la misurazione dello smart working – change management	24 h complessive - con coinvolgimento di personale diverso	Personale individuato dai Responsabili in quanto <i>smart workers</i> (circa 13 persone)
Lo sviluppo del POLA e gli indicatori di efficacia/efficienza/qualità e impatto		
Lo smart working e il GDPR		
La trasformazione digitale (<i>social collaboration, cybersecurity, ecc</i>)	24 h complessive	Personale individuato a supporto del Responsabile per la transizione al digitale

Successivamente alla eventuale richiesta di poter operare in modalità agile (anche alla luce di quanto previsto nella mappatura delle attività allegata al presente documento), il Responsabile del Settore rileverà il **livello delle competenze** del personale, ai fini della individuazione delle eventuali esigenze formative necessarie. La valutazione riguarderà due gruppi di competenze:

Competenze gestionali-manageriali

- *Problem solving* (Autonomia operativa e orientamento al risultato)
- Capacità di programmare con cura le attività in relazione agli obiettivi e alle risorse/ capacità di gestione del tempo e mantenimento scadenze
- Capacità di monitoraggio/reporting attività svolte

Competenze digitali

- Utilizzo strumenti di connessione al desktop remoto (funzionamento wi-fi, connessione alla rete, ecc.)
- Utilizzo piattaforma per le video conferenze
- Utilizzo autonomo di strumenti di calcolo e organizzazione dei dati (Excel/Calc, ecc.)
- Utilizzo autonomo di file in formati e versioni differenti e della trasformazione da uno all'altro
- Utilizzo autonomo di firma digitale, identità digitale e domicilio digitale -in funzione del ruolo ricoperto

La formazione sul lavoro agile potrà essere garantita ad ogni dipendente che necessita di aumentare specifiche competenze attraverso la partecipazione ai corsi messi a disposizione dalla regione Veneto al link <https://smartworking.regione.veneto.it/formazione>.

ALLEGATO 1 - MAPPATURA DELLE ATTIVITÀ CHE POSSONO ESSERE SVOLTE IN MODALITÀ DI LAVORO AGILE

Si riporta di seguito la mappatura delle attività stesa dal Comune, suddivisa per aree organizzative. L'adeguatezza dei processi e delle attività svolte alla modalità del Lavoro agile è stata determinata utilizzando una metodologia di attribuzione di punteggi che prevede di valutare **sei criteri** per ogni processo, tra quelli per cui non sono previsti la presenza in maniera inderogabile del dipendente per l'effettuazione del servizio (nella situazione attuale):

- **Standardizzazione** – cioè presenza di iter definito e che quindi lascia poco margine all'improvvisazione
- **Digitalizzazione** – cioè assenza di vincoli spaziali (documenti cartacei, necessità di rapporto con il pubblico, necessità di sopralluoghi in presenza, ecc.)
- **Omogeneità informatica** – cioè possibilità di gestione del processo con sistemi informatici/informativi compatibili o dialoganti
- **Condivisione in termini di conoscenza** – cioè presenza di fasi di lavoro conosciute tra gli operatori
- **Sequenzialità** – cioè assenza di fasi che devono essere realizzate contestualmente, vincolando la flessibilità temporale di chi vi opera
- **Snellezza** – cioè assenza di inefficienze o ridondanze nel processo

Convenzionalmente, in sede di Gruppo di Lavoro, sono stati stimati come adeguati i processi con:

- **punteggio totale ≥ 12 su 18** – ognuno dei sei criteri prevede un punteggio max di 3
- punteggio di **almeno 2 su 3 per i criteri «standardizzazione» e «digitalizzazione»**, considerati preponderanti.

Si riporta di seguito l'elenco dei processi analizzati; le iniziative e attività con le quali si intende gestire e superare le criticità incontrate nei processi rilevati "non adeguati" sono contenute nel Piano degli Obiettivi.

A livello di sintesi, si evidenzia che sui **151** processi analizzati, **28** risultano "non adeguati". Pertanto, il livello medio di adeguatezza dei processi del Comune di Zugliano è pari a al **81%** circa.

Sintesi della mappatura dei processi adeguati per il Lavoro Agile del Comune di Zugliano

COMUNE DI ZUGLIANO

(Provincia di Vicenza)

Analisi dei processi adeguati

Ambito	Processi analizzati	Processi non adeguati	Processi adeguati	% processi adeguati
Processi trasversali	8	2	6	75%
Servizi alla Popolazione	71	13	58	82%
Servizi Finanziari	39	7	32	82%
Pianificazione del territorio/edilizia/attività economiche	18	5	13	72%
LLPP ed ecologia	15	1	14	93%
TOTALE	151	28	123	81%

Processi trasversali

N	Ambito	Processo	Standardizzazione (1 min, 3 max)	Digitalizzazione (1 min, 3 max)	Omogeneità informatica (1 min, 3 max)	Condivisione della conoscenza del processo (1 min, 3 max)	Sequenzialità (1 min, 3 max)	Snellezza (1 min, 3 max)	Punteggio totale (6 min, 18 max)	ADEGUATEZZA PROCESSI
1	Ente	Gare d'appalto	3	3	2	3	2	2	15	Adeguito
2	Ente	Controlli successivi all'aggiudicazione	1	1	2	3	3	3	13	Non adeguato
3	Ente	Stipula contratti	3	3	2	3	2	2	15	Adeguito
4	Ente	Gestione iter delibere	3	3	2	2	3	3	16	Adeguito
5	Ente	Gestione iter determinazioni	3	3	3	3	3	3	18	Adeguito
6	Ente	Accesso agli atti e accesso civico (istruttoria SDC)	3	2	2	3	3	3	16	Adeguito
7	Ente	Reclami e segnalazioni dei cittadini (ricevimento, comunicazioni al cittadino)	1	1	1	2	2	2	9	Non adeguato
8	Ente	Coordinamento per pubblicazioni su sito web e Sezione A.T. (formazione operatori, assistenza, ecc)	3	3	2	3	3	2	16	Adeguito

Settore Servizi alla Popolazione e Segreteria

N	Ambito	Processo	Standardizzazione (1 min, 3 max)	Digitalizzazioni (1 min, 3 max)	Omogeneità informatica (1 min, 3 max)	Condivisione della conoscenza del processo (1 min, 3 max)	Sequenzialità (1 min, 3 max)	Snellezza (1 min, 3 max)	Punteggio totale (6 min, 18 max)	ADEGUATEZZA PROCESSI
1	Servizi Istituzionali e AAGG	Protocollazione documenti cartacei da utente (istanze, petizioni, richieste varie, ecc.), archiviazione digitale	3	2	3	3	2	2	15	Adeguato
2	Servizi Istituzionali e AAGG	Protocollazione documenti da mail utente (istanze, petizioni, richieste varie, ecc.), archiviazione digitale	3	3	2	2	3	3	16	Adeguato
3	Servizi Istituzionali e AAGG	Richieste di accesso agli atti e informazioni da parte dei Consiglieri	2	2	2	2	2	2	12	Adeguato
4	Servizi Istituzionali e AAGG	Gestione richieste di pubblicazione albo on-line	3	3	3	2	3	3	17	Adeguato
5	Servizi Istituzionali e AAGG	Delibere Consiglio Comunale: formazione odg, convocazione, redazione e pubblicazione verbali delibere, archiviazione digitale	3	3	3	2	3	3	17	Adeguato
6	Servizi Istituzionali e AAGG	Delibere Giunta Comunale: formazione odg, convocazione, redazione e pubblicazione verbali delibere, archiviazione digitale	3	3	3	2	3	3	17	Adeguato
7	Servizi Istituzionali e AAGG	Convocazione Commissioni 1 - 2	3	3	3	2	3	3	17	Adeguato
8	Servizi Istituzionali e AAGG	Gestione chiamate al centralino telefonico e mail istituzionali	3	3	3	2	2	2	15	Adeguato
9	Servizi Istituzionali e AAGG	Gestione invio/ricezione documenti cartacei e funzioni di messo notificatore	3	1	2	1	3	2	12	Non adeguato
10	Servizi Istituzionali e AAGG	Gestione delle attività di comunicazione esterna (media, social media, wapp, sito, stampa, ec.)	3	3	3	1	2	3	15	Adeguato
11	Servizi Istituzionali e AAGG	Gestione delle polizze assicurative	3	2	3	2	3	2	15	Adeguato
12	Servizi Istituzionali e AAGG	Gestione GDPR/privacy	2	3	3	2	2	2	14	Adeguato
13	Gestione personale	Piano triennale del fabbisogno e monitoraggio vincoli sulla spesa del personale	2	3	3	3	3	2	16	Adeguato
14	Gestione personale	Piano delle azioni positive e piano operativo sul lavoro agile	2	3	3	3	3	2	16	Adeguato
15	Gestione personale	Istruttoria atti/provvedimenti per Contrattazione decentrata	2	3	2	2	3	2	14	Adeguato
16	Gestione personale	Formazione/Gestione/monitoraggio fondo risorse decentrate, fondo straordinario e fondo po	3	2	3	2	3	2	15	Adeguato
17	Gestione personale	Programmazione e gestione assunzioni, cessazioni, mobilità e comandi	3	2	2	2	3	2	14	Adeguato
18	Gestione personale	Rilevazione presenze	3	3	3	1	2	2	14	Non adeguato
19	Gestione personale	Certificati di servizio	1	2	2	1	2	2	10	Non adeguato
20	Gestione personale	denunce infortuni/malattie professionali	3	3	3	2	3	3	17	Adeguato
21	Gestione personale	Procedimenti disciplinari	2	3	3	2	3	2	15	Adeguato
22	Gestione personale	Visite fiscali	3	3	3	2	3	3	17	Adeguato
23	Gestione personale	Autorizzazioni allo svolgimento di incarichi esterni	2	2	2	2	2	2	12	Adeguato
24	Gestione personale	Pratiche L.104	2	2	2	2	3	2	13	Adeguato
25	Gestione personale	Aspettative e congedi straordinari	2	2	2	2	3	2	13	Adeguato
26	Gestione personale	Pratiche di pensione (trasmissione informazioni al comune di Schio)	3	2	3	3	3	3	17	Adeguato
27	Gestione personale	Gestione concorso	3	3	3	2	3	3	17	Adeguato
28	SC e cimiteriale	Trascrizione atti di stato civile da altri comuni o dall'estero, oppure provvedimenti inviati da Tribunali, ecc. (atti trascritti) - no stampa atti	3	1	3	2	1	1	11	Non adeguato
29	SC e cimiteriale	Annotazioni di stato civile	3	1	3	3	2	1	13	Non adeguato
30	SC e cimiteriale	Comunicazioni varie di stato civile	3	3	3	3	3	3	18	Adeguato
31	SC e cimiteriale	Istruttoria per divorzi, matrimoni ecc.	3	3	2	3	1	2	14	Adeguato
32	SC e cimiteriale	Gestione rapporti con ditta servizi cimiteriali	3	3	3	3	3	3	18	Adeguato
33	SC e cimiteriale	Assegnazione e gestione concessioni loculi/spazi cimiteriali	3	1	1	2	2	2	11	Non adeguato

N	Ambito	Processo	Standardizzazione (1 min, 3 max)	Digitalizzazione (1 min, 3 max)	Omogeneità informatica (1 min, 3 max)	Condivisione della conoscenza del processo (1 min, 3 max)	Sequenzialità (1 min, 3 max)	Snellezza (1 min, 3 max)	Punteggio totale (6 min, 18 max)	ADEGUATEZZA PROCESSI
34	Anagrafe	Rilascio certificati anagrafici, di stato civile ed elettorali (anche per posta) e informative per enti pubblici	3	2	3	2	2	1	13	Adeguato
35	Anagrafe	Rilascio Carte di identità	3	2	3	2	3	3	16	Adeguato
36	Anagrafe	Ricevimento richieste carta identità a non residenti = accettazione domanda	3	2	3	2	2	2	14	Adeguato
37	Anagrafe	Gestione versamenti e riversamento allo Stato degli incassi CIE	3	2	3	3	3	3	17	Adeguato
38	Anagrafe	Statistiche, censimenti e Indagini Istat (individuazione e coordinamento rilevatori, coordinamento indagini, liquidazione compensi). Supporto agli uffici	3	3	3	3	3	3	18	Adeguato
39	Anagrafe/Urbanistica	Ricevimento richieste e attribuzione numerazione civica e conseguente aggiornamento banche dati	3	2	2	3	2	2	14	Adeguato
40	Anagrafe/Urbanistica	Intitolazione di nuove vie e monumenti ecc.	3	3	3	2	3	3	17	Adeguato
41	Anagrafe	iscrizione/cancellazione anagrafica, cambiamento via	3	2	3	2	3	2	15	Adeguato
42	Anagrafe	Inserimento/Gestione dichiarazioni rinnovo dimora abituale cittadini extracomunitari	3	2	3	2	3	2	15	Adeguato
43	Anagrafe	Ricevimento richieste/consegna attestati regolarità soggiorno/soggiorno permanente cittadini U.E.	3	2	3	2	3	2	15	Adeguato
44	Anagrafe	Gestione cittadini irreperibili	3	1	3	2	3	2	14	Non adeguato
45	Anagrafe	Gestione convivenze di fatto/registrazione contratti di convivenza	3	2	3	2	2	2	14	Adeguato
46	Anagrafe	Ricevimento richieste rettifica/rettifica dati anagrafici	2	2	3	2	2	2	13	Adeguato
47	Anagrafe	Iscrizioni/cancellazioni/variazioni AIRE	3	3	3	3	3	3	18	Adeguato
48	Anagrafe	Tenuta/aggiornamento liste di leva	3	2	3	2	3	1	14	Adeguato
49	Elettorale	Procedure elettorali, albo presidenti e scrutatori di seggio	3	3	3	1	3	1	14	Adeguato
50	Anagrafe	Ricevimento domande iscrizione/cancellazione albi giudici popolari	3	2	2	2	2	2	13	Adeguato
51	Istruzione	contributo buono libri regionale	3	3	3	1	3	2	15	Adeguato
52	Istruzione	Servizio di doposcuola, anticipo/posticipo, attività ludico ricreative vacanze scolastiche: assegnazione utilizzo immobili comunali, monitoraggio.	3	2	3	1	3	2	14	Adeguato
53	Istruzione	Servizio mensa: progettazione, gestione affidamento, monitoraggio appalto	3	3	3	2	3	2	16	Adeguato
54	Istruzione	Comitato mensa: coordinamento, gestione formazione e monitoraggi mense	3	2	1	1	1	2	10	Non adeguato
55	Istruzione	Contributi alle famiglie per buone pratiche e trasporto scolastico: comunicazioni, istruttorie, riparti e liquidazioni	3	1	2	1	2	1	10	Non adeguato
56	Istruzione	Rapporti con IC Vecellio e contributi PTOF	2	3	3	1	3	1	13	Adeguato
57	Istruzione	Convenzioni con scuole paritarie	2	2	3	1	3	2	13	Adeguato
58	Sociale	Segretariato sociale	2	1	1	1	3	2	10	Non adeguato
59	Sociale	Coordinamento volontari centro anziani e aiuto compiti	2	1	1	1	3	2	10	Non adeguato
60	Sociale	Gestione emergenze: inserimento in strutture/alloggi protetti	1	2	2	1	3	2	11	Non adeguato
61	Sociale	Contributi economici (fondi comunali, fondi povertà regionali – povertà educative, sostegno all'affitto, reddito di inclusione, RdC, FSA, assegno nuovi nati, famiglie fragili,...): bandi, istruttorie, riparti e pagamenti	1	1	1	2	3	2	10	Non adeguato
62	Sociale	Progettualità in ambito sociale (lavori pubblica utilità, attività volontariato, aggiungi un'ostetrica, ...)	2	2	2	3	2	2	13	Adeguato
63	Sociale	Assistenza domiciliare: attivazione ed emissione note addebito utenti	3	3	3	2	3	3	17	Adeguato
63	Sociale	Progetto giovani ed educativa di strada	3	3	3	3	3	3	18	Adeguato
64	Sociale	Delega USSL e convenzione ambito sociale VEN_04	3	3	3	3	3	2	17	Adeguato
65	Sociale	Edilizia residenziale pubblica: gestione convenzioni con ater per formazione graduatorie assegnazioni e gestione affitti alloggi di proprietà comunale	3	2	2	1	3	2	13	Adeguato
66	Sport	Manutenzione e Utilizzo impianti sportivi: gestione affidamenti/convenzioni	2	2	3	1	3	2	13	Adeguato
67	Sport	Contributi economici alle Associazioni sportive: istruttoria, riparto, liquidazione	2	2	2	1	3	2	12	Adeguato
68	Biblioteca	Acquisto, catalogazione libri	3	3	3	1	3	3	16	Adeguato
69	Biblioteca	Partecipazione rete biblioteche	3	3	3	3	3	3	18	Adeguato
70	Cultura	Progettazione e supporto amministrativo eventi culturali	2	2	2	2	3	2	13	Adeguato
71	Cultura	Albo associazioni e convenzione con Pro-Loco	3	2	2	2	3	2	14	Adeguato

Settore Pianificazione del Territorio, Edilizia Privata ed Attività Economiche

N	Ambito	Processo	Standardizzazione (1 min, 3 max)	Digitalizzazione (1 min, 3 max)	Omogeneità informatica (1 min, 3 max)	Condivisione della conoscenza del processo (1 min, 3 max)	Sequenzialità (1 min, 3 max)	Snellezza (1 min, 3 max)	Punteggio totale (6 min, 18 max)	ADEGUATEZZA PROCESSI
1	SUE	DOMANDA DI PERMESSO DI COSTRUIRE (INCLUSO VARIANTI)	3	3	3	3	2	2	16	Adeguito
2	SUE	SCIA	3	3	3	3	3	3	18	Adeguito
3	SUE	CERTIFICATO DI AGIBILITA'	3	2	3	3	2	2	15	adeguato
4	SUE	ATTIVITA' EDILIZIA LIBERA	2	2	1	2	3	2	12	Adeguito
5	SUE	RICHIESTA CERTIFICATO DI DESTINAZIONE URBANISTICA	3	3	2	2	3	2	15	Adeguito
6	SUE	DENUNCE DEPOSITO ANTISMICA / OPERE IN CEMENTO ARMATO (INCLUSO VARIANTI)	3	3	3	3	3	3	18	Adeguito
7	SUE	COMUNICAZIONE INIZIO LAVORI	3	3	3	3	3	3	18	Adeguito
8	SUE	AUTORIZZAZIONE PAESAGGISTICA	3	3	3	3	3	3	18	Adeguito
9	SUE	Richiesta determinazione prezzo di cessione AREE CONVENZIONATE	1	2	2	2	3	1	11	Non adeguato
10	SUE	Frazionamenti catastali	3	3	3	3	3	3	18	Adeguito
11	SUE	Autorizzazioni (ai sensi del CdS o commerciali)	3	3	3	3	3	3	18	Adeguito
12	SUE	gestione abusi edilizi	1	1	2	2	3	2	11	Non adeguato
13	Urbanistica	Gestione Piani attuativi e/o varianti	3	3	3	3	2	1	15	Adeguito
14	Urbanistica	Attività Ufficio di Piano su strumenti urbanistici	1	3	3	2	2	2	13	Non adeguato
15	Ambiente	Autorizzazioni scarico per acque reflue domestiche	3	3	3	3	3	3	18	Adeguito
16	SUAP	Ricezione Scia	3	3	3	3	3	3	18	Adeguito
17	SUAP	Partecipazione sopralluoghi CCVLS e Commissione Carburanti	3	1	2	3	2	2	13	Non adeguato
18	SUAP	Gestione iter ordinanze	3	1	3	3	3	3	16	Non adeguato

Settore Ragioneria e Tributi

N	Ambito	Processo	Standardizzazione (1 min, 3 max)	Digitalizzazione (1 min, 3 max)	Omogeneità informatica (1 min, 3 max)	Condivisione della conoscenza del processo (1 min, 3 max)	Sequenzialità (1 min, 3 max)	Snellezza (1 min, 3 max)	Punteggio totale (6 min, 18 max)	ADEGUATEZZA PROCESSI
1	Finanziario	Gestione ciclo della performance	3	3	3	2	2	2	15	adeguato
2	Finanziario	Gestione DUP	3	3	3	2	2	2	15	adeguato
3	Finanziario	Gestione PEG/PDO	3	3	3	2	2	2	15	adeguato
4	Finanziario	Bilancio (di previsione, consolidato, ecc.)	3	3	3	2	2	2	15	adeguato
5	Finanziario	Conto del patrimonio	3	3	3	2	2	2	15	adeguato
6	Finanziario	Conto economico	3	3	3	2	2	2	15	adeguato
7	Finanziario	Relazione al rendiconto	3	3	3	2	2	2	15	adeguato
8	Finanziario	Rendiconto	3	3	3	2	2	2	15	adeguato
9	Finanziario	Variazioni di bilancio	3	3	3	2	2	3	16	adeguato
10	Finanziario	Assestamenti	3	3	3	2	2	2	15	adeguato
11	Finanziario	Gestione entrate (Accertamenti e reversali)	3	3	3	2	2	3	16	adeguato
12	Finanziario	Fatture attive	3	3	3	2	3	3	17	adeguato
13	Finanziario	Fatture passive	3	3	3	2	3	3	17	adeguato
14	Finanziario	Gestione uscite (Impegni di spesa, liquidazioni, mandati)	3	3	3	3	3	3	18	adeguato
15	Finanziario	Gestione visti e pareri di regolarità contabile	3	3	3	3	3	3	18	adeguato
16	Finanziario	Gestione IVA e professionisti	2	2	2	2	2	2	12	non adeguato
17	Finanziario	Gestione mutui	2	2	2	2	2	2	12	non adeguato
18	Finanziario	Gestione rapporti con la Tesoreria	3	3	3	2	2	2	15	adeguato
19	Finanziario	Gestione rapporti con Organo di Revisione	2	2	2	2	2	2	12	non adeguato
20	Finanziario	Controllo partecipazioni	2	2	2	2	2	2	12	non adeguato
21	Finanziario	Gestione controlli interni	2	2	2	2	2	2	12	non adeguato
22	Finanziario	Acquisti su mepa/IC	2	2	2	2	2	2	12	non adeguato
23	Economato	Gestione buoni economici	3	3	3	2	2	2	15	adeguato
24	Economato	Gestione convenzioni/noleggi (servizio pulizie locali comunali)							0	adeguato
25	Economato	Gestione utenze (pagamento)	3	3	3	2	2	2	15	adeguato
26	Economato	Rendiconti economici	3	3	3	2	2	2	15	adeguato
27	Economato	Acquisti su mepa/IC	3	3	3	2	2	2	15	adeguato
28	Tributi	Acquisizione variazioni e cessazioni relative all'IMU	3	3	3	2	2	2	15	adeguato
29	Tributi	Gestione IMU - inserimenti/aggiornamenti banca dati	3	3	3	2	2	3	16	adeguato
30	Tributi	Gestione IMU - accertamenti	3	3	3	2	2	3	16	adeguato
31	Tributi	Gestione IMU - rimborsi	3	3	3	2	2	3	16	adeguato
32	Tributi	Gestione TARI - inserimenti/aggiornamenti banca dati	3	3	3	2	2	3	16	adeguato
33	Tributi	Gestione TARI - accertamenti	3	3	3	2	2	3	16	adeguato
34	Tributi	Gestione TARI - rimborsi	3	3	3	2	2	3	16	adeguato
35	Tributi	Gestione COSAP e ICP (ausilio al concessionario)	3	3	3	2	2	3	16	adeguato
36	Tributi	Gestione imposta di soggiorno (ausilio al concessionario e parifica conti di gestione)							0	adeguato
37	Tributi	Gestione contenzioso	3	3	3	2	2	2	15	adeguato
38	Tributi	Acquisti su mepa/IC (acquisti prevalentemente effettuati da ufficio ragioneria)	3	3	3	2	2	2	15	adeguato
39	Finanziario	Gestione buoni pasto	2	2	2	2	2	2	12	non adeguato

Settore Lavori Pubblici ed Ecologia

N	Ambito	Processo	Standardizzazione (1 min, 3 max)	Digitalizzazione (1 min, 3 max)	Omogeneità informatica (1 min, 3 max)	Condivisione della conoscenza del processo (1 min, 3 max)	Sequenzialità (1 min, 3 max)	Snellezza (1 min, 3 max)	Punteggio totale (6 min, 18 max)	ADEGUATEZZA PROCESSI
1	Lavori Pubblici/manutenzione	Gestione segnalazioni e richieste di intervento	3	2	2	3	3	3	16	adeguato
2	Lavori Pubblici/manutenzione	RICHIESTA DI AUTORIZZAZIONE ALLO SCAVO	3	2	2	3	3	3	16	adeguato
3	Lavori Pubblici/manutenzione	CONCESSIONE SUOLO PUBBLICO	3	2	2	3	3	3	16	adeguato
4	Lavori Pubblici/manutenzione	RICHIESTA DI AUTORIZZAZIONE DI USO DI SPAZI A VERDE PUBBLICO	3	2	2	3	3	3	16	adeguato
5	Lavori Pubblici/manutenzione	RICHIESTA DI NUOVO PASSO CARRAIO, VOLTURAZIONE, ECC..	3	2	2	3	3	3	16	adeguato
6	Lavori Pubblici/manutenzione	Stesura/aggiornamento Piano opere pubbliche	3	3	3	2	3	3	17	adeguato
7	Lavori Pubblici/manutenzione	Progettazione	3	3	3	2	2	2	15	adeguato
8	Lavori Pubblici/manutenzione	Redazione Studi di fattibilità	3	3	3	2	2	2	15	adeguato
9	Lavori Pubblici/manutenzione	Gestione inventario beni immobili	3	2	2	2	2	3	14	adeguato
10	Lavori Pubblici/manutenzione	Controllo dei servizi in concessione	2	2	2	2	2	2	12	non adeguato
11	Lavori Pubblici/manutenzione	Organizzazione interventi manutentivi	3	3	3	2	3	3	17	adeguato
12	Lavori Pubblici/manutenzione	Acquisti su mepa/IC	3	3	3	3	3	3	18	adeguato
13	Lavori Pubblici/manutenzione	RILASCIO CARTELLI PASSO CARRABILE	2	2	2	3	3	3	15	adeguato
14	Lavori Pubblici/manutenzione	NUOVI PERMESSI ZONE A TRAFFICO LIMITATO	3	3	3	2	3	3	17	adeguato
15	Lavori Pubblici/manutenzione	PERMESSI PROVVISORI ZONE A TRAFFICO LIMITATO	3	3	3	2	3	3	17	adeguato

2. PARTE 2 -PROGRAMMA DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE

In questa sezione sono definiti i livelli attesi degli indicatori scelti per misurare le condizioni abilitanti, lo stato di implementazione, i contributi alla performance organizzativa e, infine, gli impatti attesi, lungo i tre step del programma di sviluppo: fase di avvio, fase di sviluppo intermedio, fase di sviluppo avanzato.

Nella definizione degli obiettivi e degli indicatori di programmazione organizzativa del lavoro agile, si è fatto riferimento alle modalità attuative descritte sinteticamente nella parte 2, evitando duplicazioni rispetto ad altre sezioni del Piano della performance.

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020 (baseline)	Target 2023	Target 2024	Target 2025	FONTE
CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE	SALUTE ORGANIZZATIVA						
	Monitorare nel tempo impatto del lavoro agile sulle prestazioni dell'ente	Presenza di un sistema di Programmazione per obiettivi (annuali, infra annuali, mensili) e/o per progetti (a termine) e/o per processi (continuativi)	<i>Presente e adeguato</i>	<i>Aggiornamento del sistema e affinamento sui processi più importanti ai fini dello Smart Working</i>	<i>Consolidamento del sistema</i>	<i>Consolidamento del sistema</i>	
	Garantire presidio e condivisione al consolidamento e sviluppo del percorso	Presenza di un Coordinamento organizzativo del lavoro agile	<i>Il gruppo direzionale si è occupato del tema in occasione dei periodici incontri (incontri di Staff)</i>	<i>Consolidamento dell'attuale modalità -incontri periodici del gruppo direzionale, con particolare attenzione al tema del monitoraggio</i>	<i>Consolidamento in funzione del livello di evoluzione del Lavoro agile</i>	<i>Consolidamento in funzione del livello di evoluzione del Lavoro agile</i>	
	Garantire supporto in caso di criticità da parte di chi lavora in modalità agile e possibilità per chi opera nell'help desk di lavorare in modalità agile	Presenza di un Help desk informatico dedicato	<i>Presente e esternalizzato (Pasubio Informatica e Halley)</i>	<i>Mantenimento dell'attuale livello di servizio</i>	<i>Mantenimento dell'attuale livello di servizio</i>	<i>Mantenimento dell'attuale livello di servizio</i>	
	Permettere la verifica dell'efficacia e efficienza della modalità agile di lavoro	Presenza di un Monitoraggio del lavoro agile	<i>Strutturato su efficacia e in alcuni ambiti anche su efficienza (utilizzo del gestionale e relazioni giornaliere)</i>	<i>Aggiornamento del sistema di misurazione delle performance delle attività ordinarie strategiche gestite in modalità agile</i>	<i>Consolidamento monitoraggio</i>	<i>Consolidamento monitoraggio</i>	
	Verificare la percezione dell'impatto del Lavoro agile sul benessere e sul clima lavorativo	Misurazione del livello di benessere organizzativo rispetto agli ambiti su cui ha impatto il Lavoro agile	<i>Non rilevato</i>	<i>Previsto monitoraggio non strutturato (colloqui, rilevazione suggerimenti e segnalazioni)</i>	<i>Previsto monitoraggio non strutturato (colloqui, rilevazione suggerimenti e segnalazioni)</i>	<i>Previsto monitoraggio non strutturato (colloqui, rilevazione suggerimenti e segnalazioni)</i>	
Mantenere l'organizzazione sicura, aggiornando il sistema di protezione dei dati personali in funzione dell'impatto del Lavoro agile sulle procedure e sul sistema dei rischi dell'Ente	Adozione di policy in tema di privacy per i dipendenti che opereranno in modalità agile	Indicazioni presenti nel regolamento	Policy presenti	Policy presenti	Policy presenti		

	Rendere più qualitativo e digitale il rapporto con il pubblico e la gestione degli uffici (agenda condivisa, ecc.)	Individuazione di un referente esperto all'interno dell'ente sugli strumenti di collaborazione e condivisione	Figura assente	Figura da individuare e formare	Figura individuata e formata	Figura individuata e formata	
SALUTE PROFESSIONALE							
	Incrementare/affinare le competenze del team direzionale (capacità di programmazione, coordinamento, misurazione e valutazione da parte del management)	Percentuale di posizioni organizzative che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di lavoro agile nell'ultimo anno	Nessun responsabile ha partecipato ad iniziative formative specifiche	50% (progetto finanziato da Regione Veneto)	In funzione delle esigenze	In funzione delle esigenze	
	Incrementare/affinare le competenze organizzative del personale (capacità di lavorare per obiettivi, per progetti, per processi, capacità di autorganizzarsi)	Percentuale di lavoratori che lavorano per obiettivi e/o per progetti e/o per processi	100%	100%	100%	100%	
	Incrementare/affinare le competenze digitali del personale (capacità di utilizzare le tecnologie)	Percentuale di lavoratori che utilizzano le tecnologie digitali potenzialmente utili per il lavoro agile	100% di chi svolge attività che possono essere svolte in modalità agile	100% di chi svolge attività che possono essere svolte in modalità agile	100% di chi svolge attività che possono essere svolte in modalità agile	100% di chi svolge attività che possono essere svolte in modalità agile	
	Incrementare/affinare le capacità di utilizzo degli strumenti di videochiamata	Settori in cui almeno 1 operatore/trice sono autonomi nell'organizzare e coordinare una videochiamata	---	Tutti	Tutti	Tutti	
SALUTE DIGITALE							
	Garantire un contesto tecnologico e infrastrutturale adeguato allo sviluppo del lavoro agile come modalità efficace efficiente di lavoro	N. PC a disposizione per lavoro agile	4	10	In funzione dell'evoluzione del lavoro agile	In funzione dell'evoluzione del lavoro agile	
		% lavoratori dotati di dispositivi e/o traffico dati messi a disposizione dell'ente		100% di chi opera in modalità agile	100% di chi opera in modalità agile	100% di chi opera in modalità agile	
		Assenza/Presenza di un sistema VPN	Presente	Presente	Presente	Presente	
		Assenza/Presenza di una intranet (in server)	Presente	Presente	Presente	Presente	
		Assenza/Presenza di sistemi di collaboration (es. documenti in cloud)	Non presente	Da sviluppare	Presente	Presente	

		% Applicativi consultabili da remoto (n° di applicativi consultabili da remoto sul totale degli applicativi presenti)	100%	100%	100%	100%	
		% Banche dati consultabili da remoto (n° di banche dati consultabili da remoto sul totale delle banche presenti)	Sono ancora non digitali gli archivi storici	Sono previste digitalizzazione di alcuni archivi (es. pratiche edilizie)	In funzione del processo di digitalizzazione	In funzione del processo di digitalizzazione	
		% Utilizzo firma digitale tra i lavoratori	100% dei responsabili di Servizio	100% dei responsabili di Servizio	100% dei responsabili di Servizio	100% dei responsabili di Servizio	
		% Processi digitalizzati (n° di processi digitalizzati sul totale dei processi digitalizzabili)	Digitalizzati iter atti amministrativi, delibere e determine e pagamento sanzioni codice della strada	Digitalizzati iter atti amministrativi, delibere e determine e pagamento di tutte le sanzioni e altri servizi (servizi alla persona, ecc.)	In funzione del processo di digitalizzazione	In funzione del processo di digitalizzazione	
		% Servizi digitalizzati (n° di servizi digitalizzati sul totale dei servizi digitalizzabili)	Digitalizzati iter atti amministrativi, delibere e determine e pagamento sanzioni codice della strada	Digitalizzati iter atti amministrativi, delibere e determine e pagamento di tutte le sanzioni e altri servizi (servizi alla persona, ecc.)	In funzione del processo di digitalizzazione	In funzione del processo di digitalizzazione	
SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA							
	Garantire uno sviluppo costante e sostenibile al Lavoro agile						
		Investimenti in supporti hardware e in infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile	Acquistati 4 portatili (ca 1200 €) Configurazione PC – 200€	Dotazione attuale adeguata	In funzione delle esigenze	In funzione delle esigenze	
		Investimenti in digitalizzazione di processi progetti, e modalità erogazione dei servizi)	//	Contributi digitalizzazione con sviluppo di app –	In funzione delle esigenze	In funzione delle esigenze	

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020 (baseline)	Target 2023	Target 2024	Target 2025	FONTE
ATTUAZIONE LAVORO AGILE	QUANTITA'						
	Incrementare il ricorso alla modalità agile di lavoro in fase di consolidamento						
		% Giornate lavoro agile / giornate lavorative totali	0	<i>Da definire in funzione delle richieste</i>	<i>Da definire in funzione delle richieste</i>	<i>Da definire in funzione delle richieste</i>	
	Incrementare il numero di procedimenti gestibili in modalità agile di lavoro in fase di consolidamento	Numero di procedimenti gestibili in modalità di Lavoro agile (compresi nella mappatura)	75%	80%	In funzione dell'evoluzione	In funzione dell'evoluzione	
	QUALITA' PERCEPITA						
Rilevare livello di soddisfazione e eventuali suggerimenti e proposte di miglioramento da parte di chi coordina e lavora in modalità agile	% dirigenti/posizioni organizzative soddisfatte del lavoro agile nel proprio ambito	<i>Nessuna indagine</i>	<i>Previsti colloqui periodici e rilevazione suggerimenti e segnalazioni</i>	<i>Previsti colloqui periodici e rilevazione suggerimenti e segnalazioni</i>	<i>Previsti colloqui periodici e rilevazione suggerimenti e segnalazioni</i>		
	% dipendenti in lavoro agile soddisfatti della modalità di lavoro	<i>Nessuna indagine</i>	<i>Previsto monitoraggio non strutturato (colloqui, rilevazione suggerimenti e segnalazioni)</i>	<i>Previsto monitoraggio non strutturato (colloqui, rilevazione suggerimenti e segnalazioni)</i>	<i>Previsto monitoraggio non strutturato (colloqui, rilevazione suggerimenti e segnalazioni)</i>		
NOTE							

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020 (baseline)	Target 2023	Target 2024	Target 2025	FONTE
PERFORMANCE ORGANIZZATIVE	ECONOMICITÀ						
	Ridurre i costi pro capite di funzionamento dell'ente	Riduzione pro capite dei consumi energetici con il Lavoro agile	---	Non rilevante	Non rilevante	Non rilevante	
	Ottimizzazione dello spazio e dei relativi costi	Riduzione costi a seguito della razionalizzazione degli spazi	---	Non rilevante	Non rilevante	Non rilevante	
	EFFICIENZA						
	Migliorare la produttività nei servizi/processi più routinari	Riduzione dell'impegno per singolo prodotto/servizio erogato (h/unità di prodotto o servizio) -per processi strategici e routinari	Non rilevato	Non rilevante	Non rilevante	Non rilevante	
	Ridurre il tasso di assenteismo con il ricorso al Lavoro agile	Riduzione percentuale tasso di assenteismo con il Lavoro agile (assenze brevi per motivi personali e familiari)	9 gg/persona o totale (dato 2019)	Consolidamento del livello di assenteismo 2019	Riduzione del 5% del livello di assenteismo 2019	Riduzione del 5% del livello di assenteismo 2019	
	EFFICACIA						
	Migliorare la percezione della qualità del servizio reso con il ricorso al Lavoro agile	Mantenimento o miglioramento della percezione prestazione negli ambiti in cui si opera in modalità agile (valutazione complessiva o legata a item specifici -tempestività, presenza/continuità del servizio, ecc.)	Nessuna indagine	Non previste indagini	Non previste indagini	Non previste indagini	
Migliorare la qualità del servizio reso con il ricorso al Lavoro agile	Mantenimento o miglioramento degli standard prestazionali negli ambiti in cui si opera in modalità agile per processi strategici e routinari	Non rilevato	Individuazione degli standard negli ambiti in cui si opera in modalità agile	Consolidamento del sistema	Consolidamento del sistema		
NOTE							

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020 (baseline)	Target 2023	Target 2024	Target 2025	FONTE
IMPATTI	IMPATTO SOCIALE						
	Ridurre la necessità di recarsi fisicamente nell'ente	Percentuale di fruizione on line di servizi - identificando i servizi/ambiti	Non rilevato	Incremento di servizi on line (circuiti ZTL, app io per alcune istanze, iter prenotazione sale ...)	Consolidamento e sviluppo	Consolidamento e sviluppo	
	IMPATTO AMBIENTALE						
	<i>Ridurre le emissioni di Co2, stimate su dichiarazioni rispetto a km casa/lavoro</i>	<i>Km risparmiati per commuting x gr CO2/km</i>	Non rilevato	Non rilevante	Non rilevante	Non rilevante	
	IMPATTO ECONOMICO						
	<i>Ridurre i costi legati agli spostamenti, stimati su dichiarazioni rispetto a km casa/lavoro</i>	<i>Costi risparmiati per riduzione commuting casa-lavoro</i>	Non rilevato	Non rilevante	Non rilevante	Non rilevante	
	IMPATTI INTERNI						
	<i>Migliorare la salute organizzativa e di clima</i>	Percentuale di raggiungimento degli obiettivi di questa prospettiva	---	40%	50%	50%	
	<i>Migliorare la salute professionale</i>	Percentuale di raggiungimento degli obiettivi di questa prospettiva	---	40%	50%	50%	
	<i>Migliorare la salute economico-finanziaria</i>	Percentuale di raggiungimento degli obiettivi di questa prospettiva	---	40%	50%	50%	
<i>Migliorare la salute digitale</i>	Percentuale di raggiungimento degli obiettivi di questa prospettiva	---	40%	50%	50%		
NOTE							