

Comune di Induno Olona

Piano Organizzativo del Lavoro Agile

**Programmazione del lavoro agile e delle sue modalità di attuazione e sviluppo
per il triennio 2021-2023**

INDICE

1PARTE 1 -LIVELLO DI ATTUAZIONE E SVILUPPO.....	4
2PARTE 2 - MODALITA' ATTUATIVE.....	6
ALLEGATO 1 - Mappatura delle attività che possono essere svolte in modalità di lavoro agile.....	9
54PARTE 3 - SOGGETTI, PROCESSI E STRUMENTI DEL LAVORO AGILE.....	16
PARTE 4 -PROGRAMMA DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE.....	18

1 PARTE 1 -LIVELLO DI ATTUAZIONE E SVILUPPO

In questa sezione del Piano è descritto in modo sintetico il livello attuale di implementazione e di sviluppo del lavoro agile, base di partenza (baseline) per programmarne il miglioramento nel periodo di riferimento del Piano organizzativo.

Nel Comune di Induno Olona, lo strumento del Lavoro agile è stato avviato in modo significativo in coincidenza dell'avvio dello stato di emergenza con l'adozione della Circolare del Segretario generale del 13.03.2020 su come organizzare e monitorare il lavoro agile

Sempre da metà marzo è stato avviato un sistema di agenda condivisa in cui è evidenziato ogni giorno chi svolge attività da remoto e chi in presenza, così da garantire la continuità del servizio, il funzionamento del centralino e il monitoraggio di chi opera da remoto, anche ai fini della successiva valutazione dell'impatto sull'efficacia delle prestazioni rese.

Sono stati attrezzati i PC -sia dell'ente che di proprietà dei lavoratori/trici- per il lavoro da remoto con il contributo di chi gestisce in appalto esterno i Sistemi Informativi dell'Ente, in modo sicuro (firewall del Comune); con un sistema di deviazione del numero diretto dell'ufficio sul cellulare privato o di servizio, è stato possibile garantire i servizi al pubblico e le attività connesse al supporto alle persone affetta da COVID 19.

In data 13 marzo 2020 è stata inviata a tutti i lavoratori e al Rappresentante dei lavoratori per la sicurezza, l'informativa sulla salute e sicurezza nel lavoro agile ai sensi dell'art. 22, comma 1, DLgs. 81/2017, desunta dalle indicazioni fornite dall'INAIL a riguardo; sono stati definiti dei protocolli operativi a livello comunale per la sicurezza con il coinvolgimento del Medico del lavoro e del RSPP.

In occasione dell'emergenza Coronavirus, come evidenziato nella successiva tabella, si è avviata la modalità di Lavoro agile per 9 dei 26 dipendenti presenti nel 2020 (oggi, i dipendenti sono xx), essendo comunque 11 i dipendenti (5 agenti di Polizia Locale, 2 educatrici e 1 inserviente dell'Asilo Nido, 1 ASA e 2 operai del cantiere) impegnati in attività che non permettono tale modalità di espletamento del lavoro.

L'ATTUAZIONE DEL LAVORO AGILE	Valore	Note
Dipendenti totali	26	
Dipendenti con profilo professionale per cui Lavoro agile non possibile	11	5 agenti PL, 2 educatrici Asilo Nido, 1 inserviente Asilo Nido, 1 ASA, 2 operai
Dipendenti in SW al 1.1.2020	0	
Dipendenti in SW durante CoVid-19	9	
Dipendenti in SW con PC di proprietà dell'ente (durante CoVid-19)	4	
Dipendenti in SW con PC proprio (durante CoVid-19)	5	

L'attivazione dello smart working in tempi così rapidi per un numero significativo di persone ha comportato innanzitutto il ricorso all'utilizzo degli strumenti personali; non era ovviamente possibile provvedere a rifornire di portatile tutti i dipendenti attivati ma solo 3 di essi.

Per quanto riguarda gli organi politici tutte le sedute della Giunta Comunale e di Consiglio Comunale si sono svolte in fase emergenziale attraverso videoconferenza.

Questa esperienza ha evidenziato le opportunità che tale modalità di svolgimento dell'attività lavorativa può fornire all'Ente, soprattutto se inserita nel progetto più ampio di trasformazione digitale che il Comune intende avviare.

A maggio 2021 è stata avviata una mappatura delle attività molto dettagliata, che ha evidenziato come 130 processi – il 79% dei 164 censiti- siano già attualmente gestibili in modalità agile, secondo una logica di alternanza tra attività in presenza e attività da remoto ed è stata condivisa una modalità di rilevazione delle competenze digitali e manageriali del personale.

LE CARATTERISTICHE DEI DIPENDENTI (anno 2021)	Valore	Note
Dipendenti totali	26	Tre apicali - Responsabili di Settore
Dipendenti sesso M	7	
Dipendenti sesso F	19	
Dipendenti Tempo Pieno	25	
Dipendenti PT	1	
Dipendenti con permessi L 104	da rilevare	
Dipendenti con figli <14 anni	3	

2 PARTE 2 - MODALITA' ATTUATIVE

In questa sezione del Piano sono descritte le misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale, anche dirigenziale, che si intendono attuare e i cui contenuti sono coerenti con gli indicatori inseriti nella "Parte 4".

Misure organizzative

Individuato come strategico per i prossimi anni, il consolidamento del lavoro agile verrà considerato come **obiettivo trasversale dell'Ente** per l'anno 2021, anche in relazione alle evoluzioni normative.

Con il lavoro agile il Comune di Induno Olona intende perseguire i seguenti obiettivi:

- sviluppare una cultura organizzativa e una modalità di lavoro orientate al raggiungimento del risultato, sviluppando abilità e competenze connesse all'autonomia e alla responsabilizzazione delle persone e orientando di conseguenza il sistema di misurazione e valutazione delle performance
- incidere sul benessere organizzativo dei lavoratori e delle lavoratrici dell'Ente, facilitando la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro attraverso una maggiore flessibilità spaziale e temporale dell'attività svolta
- semplificare, attraverso la digitalizzazione, i processi gestionali e il rapporto con il cittadino
- razionalizzare gli spazi dell'ente, in funzione della flessibilità spaziale e considerando le sedi di altri enti pubblici convenzionati potenzialmente una opportunità in quanto base d'appoggio funzionale a svolgere lavoro agile
- ridurre l'impatto -sul traffico veicolare e sull'ambiente- degli spostamenti connessi al raggiungimento della sede di lavoro.

L'analisi sviluppata in occasione della stesura della mappatura dei processi per rilevare la adeguatezza o meno di questi ultimi alla modalità di lavoro agile ha portato a focalizzare quali sono le principali misure organizzative trasversali necessarie per il consolidamento nel tempo e lo sviluppo futuro del Lavoro agile all'interno dell'ente. Tali misure sono di seguito riportate, rinviando invece al Piano delle Performance per la identificazione degli obiettivi specifici assegnati alle strutture. Si riportano le **principali misure organizzative** la cui attuazione si ritiene funzionale al consolidamento:

- Aggiornamento del sistema di misurazione delle performance delle attività ordinarie (i processi caratteristici delle Aree dell'Ente) in modo da poter **verificare nel tempo l'impatto dell'attivazione di modalità di lavoro agile sull'efficacia** -e più in generale sulle prestazioni dell'ente.
- **Aggiornare il sistema di protezione dei dati personali** in funzione dell'impatto del Lavoro agile sulle procedure e sul sistema dei rischi dell'Ente e **adottare policy e linee guida** su tali temi per i dipendenti che opereranno in modalità agile.
- **Digitalizzazione di alcuni iter trasversali** e degli **archivi cartacei** dell'ente, trasversalmente ai Servizi.

Requisiti tecnologici

La strategia per l'adeguamento informatico necessario a garantire l'efficacia consolidamento del Lavoro agile, prevede le seguenti **misure tecnologiche**:

- Rispetto alla **tecnologia**, la conferma della **modalità VPN** attualmente utilizzata dall'ente, modificando la configurazione -che oggi prevede il collegamento del PC del lavoratore da remoto al proprio computer fisso (acceso) in ufficio- e prevedendo la possibilità di connettere direttamente il PC da remoto ai servizi o in cloud, senza quindi necessità di avere il doppio computer e prevedendo che il dispositivo si sposti con il lavoratore.
- Rispetto alla **strumentazione**, si prevede di **dotare di un PC portatile di proprietà dell'ente i lavoratori** che svolgono, all'interno del loro progetto di lavoro agile consolidato, un'elevata percentuale di attività da remoto (definendo una soglia di gg/sett), ipotizzando nel tempo una sostituzione dei PC fissi con PC portatili; in parallelo si prevede di eliminare la postazione fissa di tali lavoratori, rendendo minore la esigenza di acquisto di nuovi PC fissi e potendo ricorrere ai PC presenti per la sostituzione degli altri PC fissi eventualmente non funzionanti; per coloro che invece svolgeranno lavoro agile con una percentuale di attività da remoto inferiore alla soglia stabilita, si può ipotizzare l'utilizzo di PC portatili di ente o Area, con organizzazione dell'utilizzo della risorsa condivisa.

Si riportano le **principali iniziative** la cui attuazione si ritiene funzionale al consolidamento:

1. Sviluppo di un più efficace sistema per la ricezione delle domande on-line
2. Acquisizione di un nuovo centralino con adozione di un sistema di trasferimento di chiamata dal numero fisso al PC del dipendente, che trasformi eventuali telefonate non risposte in messaggio email, per favorire l'utilizzo anche dalle postazioni remote dei dipendenti "agili" dei servizi di telefonia offerti dagli enti, senza incidere sul telefono di proprietà del lavoratore/trice.

Percorsi formativi per il personale

Nel 2020 non è stata realizzata in relazione alla fase emergenziale- attività formativa strutturata per il personale; nel 2021 si prevedono interventi formativi mirati, per sviluppare le competenze abilitanti il lavoro agile; sono previsti a tal fine, come meglio esplicitato nelle due tabelle successive:

- per il team direzionale (Segretario generale e Responsabili di Area), interventi di approfondimento inerenti temi quali l'organizzazione del Lavoro agile, lo sviluppo del POLA, il monitoraggio e la valutazione delle performance;
- per il restante personale, limitatamente a chi opererà effettivamente in modalità agile (smart workers), interventi sull'organizzazione del Lavoro agile, competenze digitali, la sicurezza sul luogo di lavoro e la protezione dei dati personali.

In parallelo con la individuazione delle attività gestibili in modalità agile (mappatura delle attività allegata al presente documento) è prevista una **valutazione delle competenze** del personale, ai fini della individuazione delle eventuali esigenze formative necessarie per la futura eventuale attivazione di progetti di lavoro agile. La valutazione riguarderà due gruppi di competenze:

Competenze gestionali-manageriali

- Autonomia operativa, capacità di lavorare per obiettivi, orientamento al risultato
- Capacità di programmazione e valutazione delle priorità
- 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 di strumenti di collaborazione (Google calendar, Drive, ecc.)
- Utilizzo autonomo di strumenti di calcolo e organizzazione dei dati (Excel/Calc, ecc.)

Interventi formativi previsti/realizzati nel 2021 – Team direzionale

Argomento	Durata	Destinatari
L'organizzazione del Lavoro agile e lo sviluppo del POLA,	4 h	Segretario generale e Responsabili titolari di posizione organizzativa
Il monitoraggio e la valutazione delle performance del Lavoro agile	4 h	Segretario generale e Responsabili titolari di posizione organizzativa

Interventi formativi previsti/realizzati nel 2021 – Personale

Argomento	Durata	Destinatari
L'organizzazione del Lavoro agile	2 h	Personale che svolge attività agile (smart working)
Le competenze digitali	2 h	Personale che svolge attività agile (smart working)
La sicurezza sul luogo di lavoro e la protezione dei dati personali.	2 h	Personale che svolge attività agile (smart working)

Scelte logistiche di ridefinizione degli spazi di lavoro

Rispetto all'impatto logistico, sono state previste due linee di sviluppo:

1. Ai dipendenti che operano in modalità agile saranno forniti PC portatili a cura dell'Amministrazione, che nel tempo potranno sostituire la postazione fissa in ufficio; nei giorni di rientro in sede, in cui gli operatori opereranno con il proprio PC portatile, potranno essere attrezzate postazioni di lavoro condivise -in condizioni di sicurezza e in grado di garantire un'efficace attività lavorativa- al fine di ottimizzare l'organizzazione degli spazi da parte dell'Amministrazione
2. Il Lavoro agile non è necessariamente lavoro da casa: l'Amministrazione valuterà la possibilità, qualora ci fossero richieste in tal senso, di sottoscrivere accordi specifici con altri enti pubblici, affinché possano mettere a disposizione postazioni per lavoratori e lavoratrici del Comune di Induno Olona che trovassero comoda e funzionale tale soluzione logistica.

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 a livello di Settori. 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 (con riferimento alla 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 Team direzionale, 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»**, aventi un peso preponderante.

Si riporta di seguito l'elenco dei soli processi "adeguati"; 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.

3 Mappatura delle attività del SETTORE AMMINISTRATIVO

4

5

6

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
Servizi Istituzionali e AAGG	Gestione iter delibere	3	3	3	3	2	2	16	Adeguate
Servizi Istituzionali e AAGG	Gestione iter determinazioni	3	3	3	3	2	2	16	Adeguate
Servizi Istituzionali e AAGG	gestione iter ordinanze	3	3	3	3	3	3	18	Adeguate
Servizi Istituzionali e AAGG	Protocollo documenti cartacei da utente (istanze, petizioni, richieste varie, ecc.)	3	2	3	3	2	2	15	Adeguate
Servizi Istituzionali e AAGG	Protocollo documenti da mail utente (istanze, petizioni, richieste varie, ecc.)	3	3	3	3	3	3	18	Adeguate
Servizi Istituzionali e AAGG	Richieste di accesso agli atti	3	3	3	3	2	2	16	Adeguate
Servizi Istituzionali e AAGG	Gestione richieste di pubblicazione albo on-line	3	3	3	3	3	3	18	Adeguate
Servizi Istituzionali e AAGG	Convocazione Consiglio Comunale	3	3	3	3	2	2	16	Adeguate
Servizi Istituzionali e AAGG	Convocazione Giunta Comunale	3	3	3	3	3	3	18	Adeguate
Servizi Istituzionali e AAGG	Stipula contratti	3	3	3	3	2	2	16	Adeguate
Servizi Istituzionali e AAGG	Gestione contenzioso - affidamento servizio della rappresentanza e difesa ente o affidamento consulenza/ collaborazione	2	2	3	2	2	2	13	Adeguate
Servizi Istituzionali e AAGG	Gestione delle polizze assicurative	3	3	3	3	3	3	18	Adeguate
Servizi Istituzionali e AAGG	Gestione GDPR/privacy	3	3	3	3	3	3	18	Adeguate
Servizi Istituzionali e AAGG	Aggiornamento PTPCT	3	3	3	3	3	3	18	Adeguate
Comunicazione	Stesura comunicati stampa	3	3	3	3	3	3	18	Adeguate
Comunicazione	CONFERENZE STAMPA	3	2	3	3	3	3	17	Adeguate
Comunicazione	PUBBLICAZIONI SU WEB (GIORNALE ON-LINE - FACEBOOK - YOUTUBE)	3	3	3	3	3	3	18	Adeguate

7

8

9

10

11

12 Mappatura delle attività del SETTORE AMMINISTRATIVO

13

14

15

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
--------	----------	-------------------------------------	------------------------------------	---	---	---------------------------------	--------------------------------	-------------------------------------	-------------------------

Provveditorato	Gare d'appalto	3	2	3	3	2	2	15	Adeguate
Provveditorato	Controlli successivi all'aggiudicazione	3	3	3	3	3	3	18	Adeguate
Controlli	Monitoraggio prev corruzione + relazione annuale	3	3	3	3	3	3	18	Adeguate
Controlli	Monitoraggio trasparenza	3	3	3	3	3	3	18	Adeguate
Controlli	Controlli interni: controllo successivo sugli atti	3	3	3	3	3	3	18	Adeguate
CED	Help desk	3	3	3	3	3	3	18	Adeguate
CED	Interventi per guasto hardware	2	2	2	2	2	2	12	Adeguate
CED	Interventi per guasto software	3	3	2	2	2	2	14	Adeguate
CED	Acquisti su mepa/IC	3	3	3	3	3	3	18	Adeguate

16

17

18

19

20 Mappatura delle attività del SETTORE AMMINISTRATIVO

21

22

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
Anagrafe	Iscrizione/aggiorn./cancellazione anagrafe	3	3	3	3	3	3	18	Adeguate
Anagrafe	Rilascio certificati anagrafici, di stato civile ed elettorali (anche per posta)	3	2	2	3	3	3	16	Adeguate
Anagrafe	Rilascio nulla osta Carte identità a Comuni	3	3	3	3	3	3	18	Adeguate
Anagrafe	statistiche anagrafiche / stato civile	3	2	1	1	3	2	12	Adeguate
Anagrafe	Ricevimento richieste/consegna attestati regolarità soggiorno cittadini U.E.	3	2	2	3	1	1	12	Adeguate
Anagrafe	Ricevimento richieste/consegna attestati soggiorno permanente cittadini U.E.	3	2	2	3	1	1	12	Adeguate
Anagrafe	Gestione convivenze di fatto/registrazione contratti di convivenza	3	3	3	3	3	3	18	Adeguate
Anagrafe	Ricevimento richieste rettifica/rettifica dati anagrafici	3	3	2	3	3	3	17	Adeguate
Anagrafe	Iscrizioni/cancellazioni/variazioni AIRE	3	2	3	3	3	3	17	Adeguate
Anagrafe	Ricevimento richieste iscrizione/cancellazione schedario popolazione temporanea	3	2	1	2	3	2	13	Adeguate
Anagrafe	Tenuta/aggiornamento liste di leva	3	2	1	2	3	2	13	Adeguate
SC e cimiteriale	Trascrizione atti di stato civile	3	2	1	1	3	2	12	Adeguate
SC e cimiteriale	Trascrizione atti di stato civile da altri comuni o dall'estero, oppure provvedimenti inviati da Tribunali	3	2	1	1	3	2	12	Adeguate
SC e cimiteriale	Comunicazioni varie di stato civile	3	2	1	2	2	2	12	Adeguate
Elettorale	Revisioni liste elettorali/Statistiche elettorali	3	3	3	3	3	3	18	Adeguate
Elettorale	Rilascio certificati iscrizione liste elettorali	3	3	3	3	3	3	18	Adeguate
Elettorale	Ricevimento richieste copia liste elettorali	3	3	3	3	3	3	18	Adeguate
Elettorale	Ricevimento domande iscrizione/cancellazione albi giudici popolari	3	2	2	2	3	2	14	Adeguate
Elettorale	Ricevimento domande iscrizione/cancellazione albo scrutatori	3	2	2	2	3	2	14	Adeguate
Elettorale	Ricevimento domande iscrizione/cancellazione albo presidenti seggio	3	2	2	2	3	2	14	Adeguate

23

24

25

12

26 Mappatura delle attività del SETTORE ECONOMICO FINANZIARIO

27

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
Finanziario	Gestione ciclo della performance							0	
Finanziario	Gestione DUP	3	3	3	3	3	3	18	Adeguate
Finanziario	Gestione PEG/PDO	3	3	3	3	3	3	18	Adeguate
Finanziario	Relazione al rendiconto	3	3	3	3	3	3	18	Adeguate
Finanziario	Rendiconto	3	3	3	3	3	3	18	Adeguate
Finanziario	Variazioni di bilancio	3	3	3	3	3	3	18	Adeguate
Finanziario	Assestamenti	3	3	3	3	3	3	18	Adeguate
Finanziario	Gestione entrate (Accertamenti e reversali)	3	3	3	3	3	3	18	Adeguate
Finanziario	Fatture attive	3	3	3	3	3	3	18	Adeguate
Finanziario	Fatture passive	3	3	3	3		3	15	Adeguate
Finanziario	Gestione uscite (Impegni di spesa, liquidazioni, mandati)	3	3	3	3	3	3	18	Adeguate
Finanziario	Gestione visti e pareri di regolarità contabile	3	3	3	3	3	3	18	Adeguate
Finanziario	Gestione IVA e professionisti	3	3	3	3	3	3	18	Adeguate
Finanziario	Gestione mutui	3	3	3	3	3	3	18	Adeguate
Finanziario	Gestione rapporti con la Tesoreria	2	2	2	2	2	2	12	Adeguate
Finanziario	Gestione rapporti con Organo di Revisione	3	3	3	2	2	2	15	Adeguate
Finanziario	Controllo partecipazioni	3	3	3	3	3	3	18	Adeguate
Finanziario	Gestione controlli interni	3	3	3	3	3	3	18	Adeguate
Finanziario	Acquisti su mepa/IC	3	3	3	3	3	31	46	Adeguate
Economato	Gestione convenzioni/noleggi (servizio pulizie locali comunali)	2	2	2	2	2	2	12	Adeguate
Economato	Gestione utenze (pagamento)	3	3	3	3	3	3	18	Adeguate
Economato	Rendiconti economici	3	3	3	3	3	3	18	Adeguate
Economato	Acquisti su mepa/IC	3	3	3	3	3	3	18	Adeguate
Tributi	Acquisizione variazioni e cessazioni relative all'IMU	2	2	2	2	2	2	12	Adeguate
Tributi	Gestione IMU -inserimenti/aggiornamenti banca dati	2	2	2	2	3	2	13	Adeguate
Tributi	Gestione IMU -accertamenti	2	2	2	2	2	2	12	Adeguate
Tributi	Gestione IMU -rimborsi	2	2	2	2	2	2	12	Adeguate
Tributi	Gestione TARI -inserimenti/aggiornamenti banca dati	2	2	2	2	2	2	12	Adeguate
Tributi	Gestione TARI -accertamenti	2	2	2	2	2	2	12	Adeguate
Tributi	Gestione TARI -rimborsi	2	2	2	2	2	2	12	Adeguate
Tributi	Gestione contenzioso	2	2	2	2	2	2	12	Adeguate
Tributi	Acquisti su mepa/IC (acquisti prevalentemente effettuati da ufficio ragioneria)	3	3	3	3	3	3	18	Adeguate
Gestione personale	Piano triennale del fabbisogno	2	2	2	2	2	2	12	Adeguate
Gestione personale	Piano Formazione	2	2	2	2	2	2	12	Adeguate
Gestione personale	Rilevazione presenze	3	3	2	3	3	3	17	Adeguate
Gestione personale	Certificati di servizio	3	3	3	3	3	3	18	Adeguate
Gestione personale	denunce infortuni/malattie professionali	2	2	2	2	2	2	12	Adeguate
Gestione personale	Autorizzazioni allo svolgimento di incarichi esterni	3	3	3	3	3	3	18	Adeguate
Gestione personale	Pratiche L.104	3	3	3	3	3	3	18	Adeguate
Gestione personale	Aspettative e congedi straordinari	3	3	3	3	3	3	18	Adeguate
Gestione personale	Pratiche piccolo prestito	3	3	2	2	1	1	12	Adeguate
Gestione personale	Cessione del quinto	3	3	2	2	1	1	12	Adeguate
Gestione personale	Dichiarazioni autoliquidazione INAIL	3	3	2	2	1	1	12	Adeguate
Gestione personale	Pratiche di pensione	3	3	2	2	1	1	12	Adeguate
Gestione personale	Acquisti su mepa/IC	3	3	3	3	3	3	18	Adeguate

29 Mappatura delle attività del SETTORE VIGILANZA E CONTROLLO

30

31

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
Polizia Locale	Gestione verbali	3	3	3	3	3	3	18	Adeguate
Polizia Locale	Rilascio copie sinistro stradale	3	3	3	3	3	3	18	Adeguate
Polizia Locale	Organizzazione servizi	2	2	2	3	1	2	12	Adeguate
Polizia Locale	Autorizzazioni amm.ve e di Polizia Amm.va	3	3	3	3	3	3	18	Adeguate
Polizia Locale	Gestione videosorveglianza	3	3	3	3	3	3	18	Adeguate
Polizia Locale	Richieste accesso videosorveglianza	3	3	3	3	3	3	18	Adeguate
Polizia Locale	Ordinanze viabilistiche	3	3	3	3	3	3	18	Adeguate
Polizia Locale	Rilascio concessioni suolo pubblico	3	2	3	3	2	3	16	Adeguate

32

33

34

35

36

37

38

39

40

41 Mappatura delle attività del SETTORE SERVIZI ALLA PERSONA

42

43

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
Istruzione	iscrizioni mensa	3	3	3	3	3	3	18	Adeguito
Istruzione	Predisposizione atti	3	3	3	3	3	3	18	Adeguito
Istruzione	Concessione sale	3	3	3	3	3	3	18	Adeguito
Servizi prima inf	iscrizioni Nidi	3	3	3	3	3	3	18	Adeguito
Servizi prima inf	Predisposizione atti	3	3	3	3	3	3	18	Adeguito
Servizi prima inf	Calendario nido	3	3	3	3	3	3	18	Adeguito
Servizi prima inf	Formazione della graduatoria nido	2	2	2	3	3	2	14	Adeguito
Sociale	buono spesa covid	2	3	2	3	3	2	15	Adeguito
Sociale	Rendicontazione utilizzo Fondi Nazionali e Regionali	3	3	3	3	3	3	18	Adeguito
Sociale	Predisposizione Bilancio di Previsione, Rendiconto e Bilancio Sociale	3	3	3	3	3	3	18	Adeguito
Sociale	Controlli redditi di cittadinanza	3	3	3	3	3	3	18	Adeguito
Sociale	Predisposizione convenzioni con Soggetti del terzo settore	2	2	2	2	2	2	12	Adeguito
Biblioteca, Cultura e Turismo	Assegnazione contributi	3	3	3	3	3	3	18	Adeguito
Biblioteca, Cultura e Turismo	Assegnazione contributi	3	3	3	3	3	3	18	Adeguito
Biblioteca, Cultura e Turismo	Autorizzazione manifestazioni pubbliche	3	3	3	3	3	3	18	Adeguito
Biblioteca, Cultura e Turismo	Acquisti libri biblioteca	2	2	2	2	2	2	12	Adeguito
Biblioteca, Cultura e Turismo	gestione utenti biblioteca	2	2	2	2	2	2	12	Adeguito
Biblioteca, Cultura e Turismo	Catalogazione libri	2	2	2	2	2	2	12	Adeguito
Biblioteca, Cultura e Turismo	Acquisti su mepa/IC	3	3	3	3	3	3	18	Adeguito

44

45

46 Mappatura delle attività del SETTORE MANUTENZIONI E ECOLOGIA/LAVORI PUBBLICI

47

48

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
Lavori Pubblici/manutenzione	Gestione segnalazioni e richieste di intervento	2	2	3	3	2	2	14	Adeguito
Lavori Pubblici/manutenzione	RICHIESTA DI AUTORIZZAZIONE ALLO SCAVO	3	3	3	3	3	2	17	Adeguito
Lavori Pubblici/manutenzione	Stesura/aggiornamento Piano opere pubbliche	3	3	3	3	3	3	18	Adeguito
Lavori Pubblici/manutenzione	Progettazione	3	3	3	3	2	3	17	Adeguito
Lavori Pubblici/manutenzione	Redazione Studi di fattibilità	3	3	3	3	2	3	17	Adeguito
Lavori Pubblici/manutenzione	Stesura piano alienazioni e valorizzazioni immobiliari	3	3	3	3	2	3	17	Adeguito
Lavori Pubblici/manutenzione	Gestione inventario beni immobili	2	2	3	3	2	2	14	Adeguito
Lavori Pubblici/manutenzione	Organizzazione interventi manutentivi	3	2	3	3	2	2	15	Adeguito
Lavori Pubblici/manutenzione	Acquisti su mepa/IC	3	3	3	3	3	3	18	Adeguito

49

50

51 Mappatura delle attività del Comune - sintesi

52

53

Comune di INDUNO OLONA			
Ambito	Processi rilevati	Processi stimati come adeguati (punteggio totale >=12 su 18 e punteggio almeno di 2 su 3 per standardizzazione e digitalizzazione)	
SETTORE AMMINISTRATIVO	55	46	
SETTORE ECONOMICO FINANZIARIO	55	45	
SETTORE VIGILANZA E CONTROLLO	13	8	
SETTORE SERVIZI ALLA PERSONA	28	19	
SETTORE LAVORI PUBBLICI/SETTORE MANUTENZIONI ECOLOGIA	13	12	
Totale	164	130	

PARTE 3 - SOGGETTI, PROCESSI E STRUMENTI DEL LAVORO AGILE

55 *In questa sezione è descritto, in modo sintetico, per ognuno dei soggetti coinvolti, il ruolo, le strutture, i processi, gli strumenti funzionali all'organizzazione e al monitoraggio del lavoro agile, così come risulta dagli atti organizzativi adottati.*

56

57 **Team direzionale**

58 Il progetto di consolidamento del Lavoro agile come modalità ordinaria di lavoro avviato nel 2021 ha visto il diretto coinvolgimento del **team direzionale** (tre Responsabili di Settore, tra cui il Responsabile che ha competenza in tema di Gestione del Personale), coordinato dal **Segretario generale**.

59 All'interno dei periodici incontri tra i Responsabili, sono stati affrontati e verranno approfonditi nel corso del 2021, in modo inclusivo e trasversale, i temi del consolidamento del lavoro agile e della sua progressiva integrazione con il sistema di misurazione e valutazione delle performance al fine di migliorare l'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa.

60

61 **Comitato unico di garanzia (CUG)**

62 Il Comitato Unico di Garanzia non ha svolto alcun ruolo attivo nel 2020, in quanto l'attuazione del Lavoro agile è stata emergenziale; in fase di consolidamento, si prevede il suo rinnovo e coinvolgimento sul tema della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro e del miglioramento del benessere organizzativo, come previsto dal Piano delle Azioni Positive.

63

64 Si prevede più specificatamente la condivisione con il CUG degli indicatori di impatto, con particolare attenzione a rilevare come la flessibilità evoluta derivante dall'attuazione del lavoro agile impatti nel medio periodo sul ricorso ad altri strumenti della flessibilità ordinaria.

65

66 Si prevede anche una fase di confronto rispetto al Regolamento di attuazione del lavoro agile consolidato e a eventuali rilevazioni del benessere organizzativo che si prevede di realizzare nei prossimi anni, una volta che la misura del Lavoro agile sarà a regime.

67

68 ***Nucleo di valutazione***

69 Per il consolidamento del lavoro agile e in modo specifico per la fase di misurazione e valutazione della performance individuale e organizzativa, è previsto il coinvolgimento del Nucleo di Valutazione, per un confronto e una validazione metodologica dei criteri proposti per la mappatura delle attività (relativamente alla adeguatezza del sistema di misurazione delle prestazioni delle attività considerate come adeguate alla modalità agile di lavoro) e degli indicatori proposti.

70 Già in questa fase, all'interno del percorso di consolidamento:

- Si prevede di inserire all'interno del Piano delle performance del 2021-2023 dell'Ente il consolidamento del lavoro agile come obiettivo trasversale a tutte le Aree, stante la rilevanza strategica dell'attività, con i relativi indicatori di performance
- è stato affrontato, all'interno del percorso formativo in atto, il tema del monitoraggio e della valutazione, arrivando alla conclusione che il lavoro agile rappresenta una modalità di esecuzione dell'attività e quindi non incide necessariamente sugli indicatori di performance dei processi a cui viene applicata; è comunque previsto un ampliamento del set di indicatori dei processi dell'ente, anche ai fini di una verifica delle prestazioni degli stessi in un contesto di lavoro agile consolidato -tema sul quale sarà coinvolto il Nucleo di Valutazione per la validazione metodologica.

71

72

73 ***Responsabile della Transizione al Digitale (RTD)***

74 Le opportunità che la modalità agile di svolgimento dell'attività lavorativa può fornire prevedono, come fattore abilitante, l'attuazione di quelle progettualità di trasformazione digitale che l'Ente ha avviato con un percorso triennale 2020 – 2022.

75 Sono in corso iniziative legate alla digitalizzazione di processi e servizi -es., le modalità di pagamento on line (PagoPA), l'attivazione di accettazione di domande on line. E' già stata perfezionata la digitalizzazione completa dell'iter documentale di deliberazioni e determinazioni, del protocollo e delle fatturazione e relativi pagamenti.

76

77 Rispetto al ruolo della digitalizzazione all'interno del percorso di consolidamento del lavoro agile, il RTD -che coincide con la Responsabile del Settore Amministrativo e quindi partecipa agli incontri di coordinamento in tema di Lavoro agile- è stato coinvolto:

- per la condivisione della strategia complessiva dell'approntamento del lavoro agile e della dematerializzazione dei processi e degli archivi
- per la rilevazione delle esigenze e la programmazione delle acquisizioni della strumentazione necessaria per chi dovrà operare in modalità agile
- per la programmazione della formazione specifica per i dipendenti.

78

79 **RSPP**

- 80 Il Responsabile della Sicurezza, Prevenzione e Protezione ha contribuito già in fase emergenziale a sviluppare protocolli e a fornire indicazioni in merito alle prescrizioni e indicazioni da fornire a lavoratori e lavoratrici in ambito di rischio epidemiologico e, rispetto al lavoro agile, di rischio connesso all'attività da remoto.
- 81 Con il consolidamento del Lavoro agile, si prevede che l'autorizzazione all'effettuazione dell'attività in modalità agile e la successiva conferma di tali istituti debbano essere precedute da un intervento formativo specifico (o in alternativa, la consegna di indicazioni operative o policy) finalizzato alla conoscenza dei principali rischi che tale attività può prevedere.

82

83 **DPO/RPD**

- 84 Si prevede il coinvolgimento del Responsabile della Protezione Dati/Data Protection Officer per la stesura di istruzioni operative e indicazioni utili -sotto forma di policy o linee guida- da fornire a lavoratori e lavoratrici in merito al rischio di trattamento non corretto di dati personali e di violazione di dati ("data breach") connessi all'attività da remoto.

PARTE 4 -PROGRAMMA DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE

- 85 *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.*
- 86 *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.*

87

89 DIMENSIONI	90 OBIETTIVI	91 INDICATORI	92 STATO 93 2020 94 (baseline)	95 FASE DI 96 AVVIO 97 98 Target 2021	99 FASE DI 100 SVILUPPO INTERMEDIO 101 Target 102 2022	103 FASE DI 104 SVILUPPO 105 AVANZATO 106 Target 107 2023	108 FONTI
109 CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE	110 SALUTE ORGANIZZATIVA						
	112 Monitorare nel tempo impatto del lavoro agile sulle prestazioni dell'ente	113 Presenza di un sistema di Programmazione per obiettivi (annuali, infra annuali, mensili) e/o per progetti (a termine) e/o per processi (continuativi) 114	115 <i>Presente e adeguato</i>	116 <i>Aggiornamento del sistema e affinamento parte processi continuativi (con indicazione adeguatezza)</i>	117 <i>Consolidamento del sistema</i>	118 <i>Consolidamento del sistema</i>	119 PdP
	121 Garantire presidio e condivisione al consolidamento e sviluppo del percorso	122 Presenza di un Coordinamento organizzativo del lavoro agile	123 <i>Il gruppo direzionale si è occupato del tema</i>	124 <i>Il gruppo direzionale coordinato dal Segretario generale si occupa periodicamente e in modo trasversale del consolidamento del lavoro agile e del suo monitoraggio</i>	125 <i>Consolidamento della modalità di coordinamento del Lavoro agile</i>	126 <i>Consolidamento della modalità di coordinamento del Lavoro agile</i>	127 <i>Verbale degli incontri direzionali</i>
	129 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	130 Presenza di un Help desk informatico dedicato 131	132 <i>Supporto externalizzato</i>	133 <i>Mantenimento del livello di servizio condiviso con il fornitore</i>	134 <i>Mantenimento del livello di servizio condiviso con il fornitore</i>	135 <i>Mantenimento del livello di servizio condiviso con il fornitore</i>	136 <i>Incarico esterno</i>

138	Permettere la verifica dell'efficacia e efficienza della modalità agile di lavoro	139 Presenza di un Monitoraggio del lavoro agile 140	141 <i>Strutturato su efficacia</i>	142 <i>Aggiornamento del sistema di misurazione delle performance delle attività ordinarie (i processi caratteristici)</i>	143 <i>Consolidamento monitoraggio</i>	144 <i>Consolidamento monitoraggio</i>	145 <i>PdP</i>
147	Verificare la percezione dell'impatto del Lavoro agile sul benessere e sul clima lavorativo	148 Misurazione del livello di benessere organizzativo rispetto agli ambiti su cui ha impatto il Lavoro agile	149 <i>Non rilevato</i>	150 <i>Previsto monitoraggio non strutturato (colloqui, rilevazione suggerimenti e segnalazioni)</i>	151 <i>Previsto monitoraggio non strutturato o (colloqui, rilevazione e suggerimenti e segnalazioni)</i>	152 <i>Previsto monitoraggio non strutturato o (colloqui, rilevazione e suggerimenti e segnalazioni)</i>	153 <i>PAP</i>
155	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	156 Adozione di policy in tema di privacy per i dipendenti che opereranno in modalità agile	157 Policy assente	158 Policy presenti	159 Policy presenti	160 Policy presenti	161 <i>GDP R</i>
163		164	165	166	167	168	169
171		172	173	174	175	176	177
179 SALUTE PROFESSIONALE							
181	Incrementare/affinare le competenze del team direzionale (capacità di programmazione, coordinamento, misurazione e valutazione da parte del management) 182	183 <i>Percentuale di posizioni organizzative che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di lavoro agile nell'ultimo anno</i> 184	185 ---	186 75%	187 <i>In funzione delle esigenze</i>	188 <i>In funzione delle esigenze</i>	189 <i>Incarico di formazione</i>
191	Incrementare/affinare le	193 <i>Percentuale di lavoratori che</i>	195 ---	196 ---	197 100% di	198 <i>In</i>	199

	competenze organizzative del personale (capacità di lavorare per obiettivi, per progetti, per processi, capacità di autorganizzarsi) 192	hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze organizzative specifiche del lavoro agile nell'ultimo anno 194			chi svolgerà lavoro agile	funzione delle esigenze	
		202 Percentuale di lavoratori che lavorano per obiettivi e/o per progetti e/o per processi	203 100%	204 100%	205 100%	206 100%	207
	209 Incrementare/affinare le competenze digitali del personale (capacità di utilizzare le tecnologie) 210	211 Percentuale di lavoratori che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze digitali utili al lavoro agile nell'ultimo anno 212	213 ---	214 ---	215 100% di chi svolgerà lavoro agile	216 In funzione delle esigenze	217
		220 Percentuale di lavoratori che utilizzano le tecnologie digitali potenzialmente utili per il lavoro agile 221	222 100% di chi ha svolto lavoro agile	223 100% di chi ha svolto lavoro agile	224 100% di chi svolgerà lavoro agile	225 100% di chi svolgerà lavoro agile	226
		229 Settori in cui almeno 1 operatore/trice sono autonomi nell'organizzare e coordinare una videochiamata 230 231	232 Tutti	233 Tutti	234 Tutti	235 Tutti	236
	238 SALUTE DIGITALE						
	240 Garantire un contesto tecnologico e infrastrutturale adeguato allo sviluppo del lavoro agile come modalità efficace efficiente di lavoro	241 N. PC dell'ente a disposizione per lavoro agile	242 3	243 4	244 In funzione dell'evoluzione del lavoro agile	245 In funzione dell'evoluzione del lavoro agile	246
		249 %. lavoratori dotati di dispositivi e traffico dati dell'ente o personali	250 13% (2 su 15) hanno smartph	251 47% (7 su 15) avranno smartphone dell'ente, gli	252 In funzione dell'evoluzione del	253 In funzione dell'evoluzione del	254

			one dell'ente, gli altri personal e	altri personale	lavoro agile	lavoro agile	
		257 Assenza/Presenza di un sistema VPN	258 Presente	259 Presente	260 Presente	261 Presente	262
		265 Assenza/Presenza di una intranet	266 Assente	267 Assente	268 Assente	269 Assente	270
		273 Assenza/Presenza di sistemi di collaboration (es. documenti in cloud)	274 Presente	275 Presente	276 Presente	277 Presente	278
		281 % Applicativi consultabili da remoto (n° di applicativi consultabili da remoto sul totale degli applicativi presenti)	282 100%	283 100%	284 100%	285 100%	286
		289 Banche dati consultabili da remoto (n° di banche dati consultabili da remoto sul totale delle banche presenti)	290 Sono ancora non digitali alcuni archivi (atti amm.vi e contratti , precede nti al 2015, pratiche edilizie, ecc.)	291 Sono ancora non digitali alcuni archivi (atti amm.vi e contratti, precedenti al 2015, pratiche edilizie, ecc.)	292 In funzione del processo di digitalizz azione	293 In funzione del processo di digitalizza zione	294
		297 % Utilizzo firma digitale tra i lavoratori	298 100% dei responsa bili di	299 100% dei responsabili di Settore	300 100% dei responsa bili di Settore e	301 100% dei responsab ili di Settore e	302

			Settore		di procedim ento con titolo di firma	di procedim ento con titolo di firma	
		305 Processi digitalizzati (n° di processi digitalizzati sul totale dei processi digitalizzabili)	306 Digitalizzati iter atti amministrativi, delibere e determinazioni, pagamenti, gestione Tributi, servizi educativi,	307 Digitalizzati iter atti amministrativi, delibere e determinazioni, pagamenti, gestione Tributi, servizi educativi, certificati anagrafici,	308 In funzione del processo di digitalizzazione	309 In funzione del processo di digitalizzazione	310
		313 Servizi digitalizzati (n° di servizi digitalizzati sul totale dei servizi digitalizzabili)	314 Digitalizzati gestione documentale, pagamenti, incassi, servizi demografici, ecc.	315 Digitalizzati gestione documentale, pagamenti, incassi, servizi demografici, ecc.	316 In funzione del processo di digitalizzazione	317 In funzione del processo di digitalizzazione	318
	320 SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA						
	322 Garantire uno sviluppo costante e sostenibile al Lavoro agile	323 <i>Costi per formazione delle competenze direzionali, organizzative e digitali funzionali al lavoro agile</i> 324	325 ---	326 € 5.000,00	327 In funzione dell'evoluzione del lavoro agile	328 In funzione dell'evoluzione del lavoro agile	329

		332 <i>Investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile</i> 333	334 € 12.000	335 € 10.000 circa	336 <i>In funzione dell'evoluzione del lavoro agile</i>	337 <i>In funzione dell'evoluzione del lavoro agile</i>	338
		341 <i>Investimenti in digitalizzazione di processi, progetti e modalità erogazione dei servizi</i> 342	343 ---	344 € 7.000 circa	345 <i>In funzione dell'evoluzione del lavoro agile</i>	346 <i>In funzione dell'evoluzione del lavoro agile</i>	347
	349	350	351	352	353	354	355
	357	358	359	360	361	362	363
	365	366	367	368	369	370	371
372 373 NOTE	374 375 376						

377

378

379

380

381 DIMENSIONI	382 OBIETTIVI	383 INDICATORI	384 STATO 385 2020 386 (base line)	387 FASE DI 388 AVVIO 389 Target 390 2021	391 FASE DI 392 SVILUPPO INTERMEDIO 393 Target 394 2022	395 FASE DI 396 SVILUPPO 397 AVANZATO 398 Target 399 2023	400 FONTE
401 402 LAVORO AGILE ATTUAZIONE	403 QUANTITA'						
	405 Incrementare il ricorso alla modalità agile di lavoro in fase di consolidamento	406 % lavoratori agili effettivi / lavoratori agili potenziali 407	408 (9/15) 60% 409	410 (3/15) 411 20% 412	413 Da definire in funzione della situazione contingente	414 Da definire in funzione della situazione contingente	415
		418 % Giornate lavoro agile / giornate lavorative totali 419	420 18% -con riferimento ai 15 lavoratori agili potenziali	421 Da definire in funzione e della situazione contingente -massimo stabilimento dell'ente: 2 gg/sett	422 Da definire in funzione della situazione contingente	423 Da definire in funzione della situazione contingente	424

426 Incrementare il numero di procedimenti gestibili in modalità agile di lavoro in fase di consolidamento	427 Numero di procedimenti gestibili in modalità di Lavoro agile (compresi nella mappatura)	428 130 (rilevato dalla mappatura)	429 130 (rilevato dalla mappatura)	430 In funzione dell'evoluzione della digitalizzazione	431 In funzione dell'evoluzione della digitalizzazione	432
434	435	436	437	438	439	440
442	443	444	445	446	447	448
450	451	452	453	454	455	456
458	459	460	461	462	463	464
466 QUALITA' percepita						
468 Rilevare livello di soddisfazione e eventuali suggerimenti e proposte di miglioramento da parte di chi coordina e lavora in modalità agile	469 % posizioni organizzative soddisfatte del lavoro agile nel proprio ambito 470	471 Nessuna indagine	472 Previsti colloqui periodici e rilevazioni suggerimenti e segnalazioni	473 Previsti colloqui periodici e rilevazioni e suggerimenti e segnalazioni	474 Previsti colloqui periodici e rilevazioni e suggerimenti e segnalazioni	475
	478 % posizioni organizzative soddisfatte della modalità di coordinamento con il lavoro agile nel proprio ambito 479	480 Nessuna indagine	481 Previsti colloqui periodici e rilevazioni suggerimenti e segnalazioni	482 Previsti colloqui periodici e rilevazioni e suggerimenti e segnalazioni	483 Previsti colloqui periodici e rilevazioni e suggerimenti e segnalazioni	484
	487 % dipendenti in lavoro agile soddisfatti della	488 Nessuna indagine	489 Previsti colloqui	490 Previsti colloqui periodici e	491 Previsti colloqui periodici	492

		modalità di lavoro	ine	periodi ci e rilevazi one suggeri menti e segnal azioni	rilevazion e suggerim enti e segnalazi oni	e rilevazio ne suggeri menti e segnalaz ioni	
	494	495	496	497	498	499	500
	502	503	504	505	506	507	508
	510	511	512	513	514	515	516
	518	519	520	521	522	523	524
525 526 NOTE 527	528						

529

531 DIME NSIO NI	532 OBIETTIVI	533 INDICATORI	534 STATO 535 2020 536 (baseli ne)	537 FASE DI 538 AVVIO 539 Target 540 2021	541 FASE DI 542 SVILUPPO INTERMEDI O 543 Target 544 2022	545 FASE DI 546 SVILUPPO 547 AVANZAT O 548 Target 549 2023	550 FO NT E
551 PERFORMANCE ORGANIZZATIVE	552 ECONOMICITÀ						
	554 Ridurre i costi pro capite di funzionamento dell'ente, ottimizzando gli spazi e permettendo l'inserimento di nuovo personale senza necessità di nuovi spazi 555	556 Riduzione pro capite dei consumi energetici con il Lavoro agile	557 ---	558 Non prevista	559 Non prevista	560 Non prevista	561
	563 Ottimizzazione dello spazio e dei relativi costi	564 Riduzione costi a seguito della razionalizzazione degli spazi	565 ---	566 Non prevista	567 Non prevista	568 Non prevista	569
	571	572	573	574	575	576	577
	579	580	581	582	583	584	585
	587	588	589	590	591	592	593
	595	596	597	598	599	600	601
	603 EFFICIENZA						
	605 Migliorare la produttività nei servizi/processi più routinari 606	607 Riduzione dell'impegno per singolo prodotto/servizio erogato (h/unità di prodotto o servizio) -per processi strategici e routinari	608 Non rilevato	609 Non rilevabile	610 Non rilevabile	611 Non rilevabile	612
	614 Ridurre il tasso di assenteismo con il ricorso al Lavoro agile 615	616 Riduzione percentuale tasso di assenteismo con il Lavoro agile (assenze brevi per motivi personali e familiari)	617 Non rilevato	618 5% di riduzione -per chi svolge lavoro agile	619 In funzione dell'evoluzione del lavoro agile	620 In funzione dell'evoluzione del lavoro agile	621
	623	624	625	626	627	628	629
	631	632	633	634	635	636	637

	639	640	641	642	643	644	645
	647	648	649	650	651	652	653
	655 EFFICACIA						
	657 Migliorare la percezione della qualità del servizio reso con il ricorso al Lavoro agile 658	659 Mantenimento o miglioramento della percezione della prestazione negli ambiti in cui si opera in modalità agile (valutazione complessiva o legata a item specifici -tempestività, presenza/continuità del servizio, ecc.)	660 Nessun a indagine	661 Non previste indagini	662 Non previste indagini	663 Non previste indagini	664
		667 Presenza di reclami che evidenzino peggioramento delle prestazioni (item specifici -tempestività, presenza/continuità del servizio, ecc.)	668 Non rilevato	669 Inferiore a 1-2/anno	670 Inferiore a 1-2/anno	671 Inferiore a 1-2/anno	672
	674 Migliorare la qualità del servizio reso con il ricorso al Lavoro agile 675	676 Mantenimento o miglioramento degli standard qualitativi negli ambiti in cui si opera in modalità agile per processi strategici e routinari	677 Non rilevato	678 Revisione del sistema di misurazione delle performance	679 Sperimentazione in 2 ambiti/servizi in cui si opera in modalità agile	680 Sperimentazione in tutti gli ambiti/servizi in cui si opera in modalità agile	681
	683	684	685	686	687	688	689
	691	692	693	694	695	696	697
	699	700	701	702	703	704	705
706 707 NOTE 708	709						

710

711

712 DIME NSIO NI	713 OBIETTIVI	714 INDICATORI	715 STA TO 716 202 0 717 (ba seli ne)	718 FAS E DI 719 AV VIO 720 Tar get 721 202 1	722 FASE DI 723 SVILUPP O INTERM EDIO 724 Target 725 2022	726 FASE DI 727 SVILUPP O 728 AVANZA TO 729 Target 730 2023	731 FO NTE
732 IMPATTI	733 IMPATTO SOCIALE						
	735 Ridurre la necessità di recarsi fisicamente nell'ente	736 Percentuale di fruizione on line di servizi -servizi educativi	737 ---	738 100 %	739 100% 740 Per altri servizi, da stimare in base a evoluzio ne della digitalizz azione dell'ente	741 100% 742 Per altri servizi, da stimare in base a evoluzio ne della digitalizz azione dell'ente	743
	745 Ridurre la necessità di recarsi fisicamente nell'ente	746 Percentuale di fruizione on line di servizi -servizi anagrafici (autocertificazioni)	747 ---	748 100 %	749 Da stimare in base a evoluzio ne della digitalizz azione dell'ente	750 Da stimare in base a evoluzio ne della digitalizz azione dell'ente	751
	753	754	755	756	757	758	759
	761	762	763	764	765	766	767
	769	770	771	772	773	774	775
	777	778	779	780	781	782	783
	785 IMPATTO AMBIENTALE						
	787 Ridurre le emissioni di Co2, stimate su	788 Km risparmiati per commuting x gr	789 Non	790 No	791 Non	792 Non	793

	dichiarazioni rispetto a km casa/lavoro	CO2/km	rilevato	non rilevante	rilevante	rilevante	
	795	796	797	798	799	800	801
	803	804	805	806	807	808	809
	811	812	813	814	815	816	817
	819	820	821	822	823	824	825
	827	828	829	830	831	832	833
835 IMPATTO ECONOMICO							
	837 Ridurre i costi legati agli spostamenti, stimati su dichiarazioni rispetto a km casa/lavoro	838 Costi risparmiati per riduzione commuting casa-lavoro 839	840 Non rilevato	841 Non rilevante	842 Non rilevante	843 Non rilevante	844
	846	847	848	849	850	851	852
	854	855	856	857	858	859	860
	862	863	864	865	866	867	868
	870	871	872	873	874	875	876
	878	879	880	881	882	883	884
886 IMPATTI INTERNI							
	888 Migliorare la salute organizzativa e di clima 889	890 Percentuale di raggiungimento degli obiettivi di questa prospettiva	891 ---	892 30 %	893 40%	894 50%	895
	897 Migliorare la salute professionale 898	899 Percentuale di raggiungimento degli obiettivi di questa prospettiva	900 ---	901 30 %	902 40%	903 50%	904
	906 Migliorare la salute economico-finanziaria 907	908 Percentuale di raggiungimento degli obiettivi di questa prospettiva	909 ---	910 30 %	911 40%	912 50%	913
	915 Migliorare la salute digitale	916 Percentuale di raggiungimento degli obiettivi di questa prospettiva	917 ---	918 30 %	919 40%	920 50%	921
	923	924	925	926	927	928	929
	931	932	933	934	935	936	937
938 939 NOTE 940	941						

942