



COMUNE DI CASALECCHIO DI RENO

Piano integrato di Attività e Organizzazione 2023/2025

Sezione “Organizzazione e Capitale umano”

Allegato III. 2 A Disciplina del Lavoro Agile

Piano Organizzativo Lavoro Agile

INDICE

1 - Premessa	3
2 - Lo stato di attuazione	4
2.1 – Anno 2020	4
2.2 – Anno 2021	5
2.3 – Anno 2022	9
3 - Modalità attuative	11
3.1 – Mappatura dei processi smartabili	11
3.2 – Smart Team	13
4 – Le condizioni abilitanti per lo sviluppo del lavoro agile	16
4.1 – Sviluppo del Lavoro Agile	17
4.2 – Il Sistema di misurazione e valutazione della performance	17
4.3 – Sviluppi tecnologici	19
5 - Il piano formativo nel lavoro agile	19
<i>Allegato : Tavola 1 - Software in dotazione all'Ente</i>	23
<i>Allegato: Tavola 2 – Mappatura dei processi smartabili</i>	24

Premessa

Con deliberazione di Giunta comunale n.ro 144 del 3 dicembre 2019 "Approvazione della direttiva per la sperimentazione del lavoro agile (Smart Working)", il Comune di Casalecchio di Reno avviava un progetto sperimentale di smart working, frutto di un percorso condiviso con altre pubbliche amministrazioni nell'ambito del progetto VeLA "Veloce, Leggero, Agile – Smart Working per la PA", che prevedeva il coinvolgimento di circa 10 dipendenti impiegati in servizi amministrativi e tecnici.

Con il sopraggiungere della crisi epidemiologica da Covid19, l'Ente ha dovuto disporre, progressivamente e per tutto il personale non impiegato su attività indifferibili, lo smart working straordinario.

La situazione emergenziale è stata gestita attraverso l'adozione di disposizioni interne, mirate a informare i dipendenti sul corretto uso dei dispositivi informatici, sulla protezione dei dati e sulla sicurezza del lavoro. Con l'ampliamento progressivo delle licenze per l'accesso da remoto, si è garantito in breve tempo a tutti i dipendenti in smart working la connessione per lo svolgimento delle attività da remoto, nel rispetto della sicurezza informatica.

Sulla base di tale esperienza e con l'adesione al "Progetto Smart Working per Unione Valli del Reno, Lavino e Samoggia", è stato redatto il primo Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA), integrato nel ciclo di programmazione dell'Ente come allegato al Piano della Performance/ Piano esecutivo di Gestione 2021 – 2023.

Il Piano, emanato secondo le linee guida del Ministero della Funzione Pubblica del 9 dicembre 2020 e ai sensi dell'art. 263 comma 4-bis del DL. 34/2020, di modifica dell'art.14 della Legge 7 agosto 2015, n.124, ha garantito nei mesi successivi sia la continuità del lavoro in sicurezza per i dipendenti sia la continuità dei servizi erogati dall'Ente.

Con il DPCM del 23 settembre 2021, che ha disposto il rientro in presenza dei lavoratori della pubblica amministrazione entro il 15 ottobre, e il Decreto ministeriale del 8 ottobre 2021 che ne ha indicato le modalità organizzative, il lavoro agile ha cessato di essere modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa. In seguito a ciò, l'accesso allo smart working viene autorizzato a specifiche condizioni e disciplinato tramite accordo individuale, secondo il regime pre pandemia, ai sensi della Legge 22 maggio 2017 n. 81.

Nelle intenzioni del legislatore vi è ormai il superamento della gestione emergenziale del lavoro agile nella Pubblica Amministrazione, per sviluppare un moderno smart working che promuova la produttività e l'orientamento al risultato, conciliando le esigenze di lavoratrici e lavoratori con le esigenze organizzative degli enti.

La presente sottosezione è redatta ai sensi dell'art. 4, comma 1, lett. b), del Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione 30 giugno 2022 n.ro 132; la materia del lavoro agile è disciplinata dalla Legge 22 maggio 2017 n. 81, dalla "Disciplina per il lavoro agile del Comune di Casalecchio di Reno", approvata con deliberazione di Giunta comunale n. 45 del 13/04/2021 e in linea con quanto previsto dal Contratto collettivo nazionale di lavoro, comparto Funzioni locali, relativo al triennio 2019 – 2021.

2 - Lo stato di attuazione

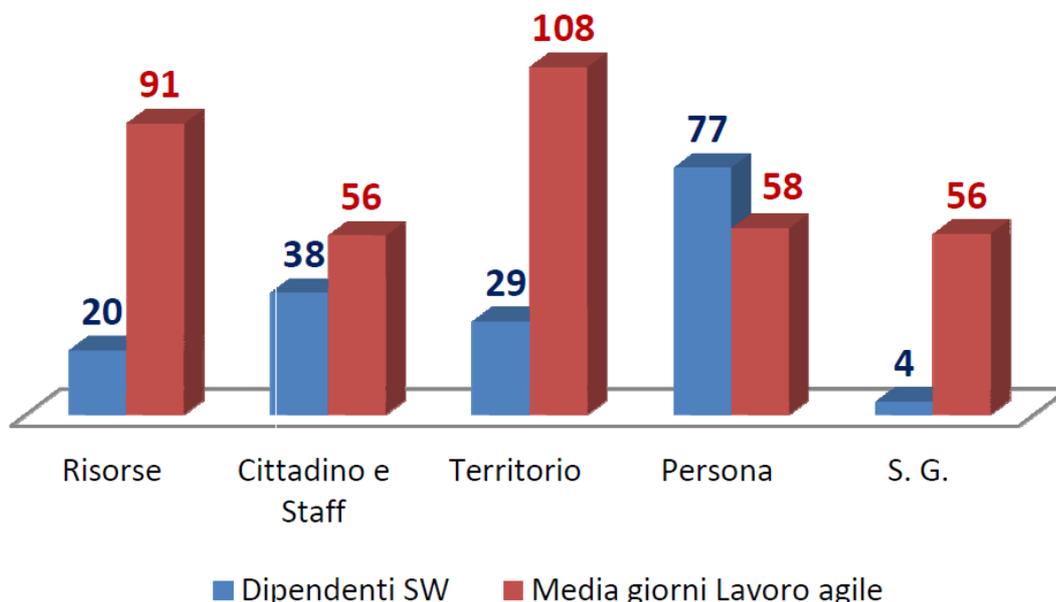
2.1 Anno 2020

Con la normativa emergenziale che ha caratterizzato tutto il 2020, il Comune ha progressivamente ampliato la platea dei dipendenti che svolgono a rotazione il lavoro da remoto, collocando in smart working straordinario anche figure professionali che ordinariamente dovrebbero esserne esclusi, come gli operatori della biblioteca e gli educatori degli asili nido, gli operatori scolastici e i cuochi, per via della chiusura a seguito di disposizioni ministeriali e regionali nel periodo dal 24/02 al 30/6/2020.

Con la circolare prot. n. 7629/2020 del 12 marzo 2020 l'Amministrazione ha invitato tutto il personale alla fruizione delle ferie e dei permessi maturati fino a quel momento.

Nel 2020 n. 168 dipendenti hanno svolto 11.726 giornate di lavoro in modalità agile pari al 45,3% del totale dei giorni lavorati, con una media di 70 giornate a dipendente.

Lavoro Agile straordinario 2020 - Per Area



Come si può notare il ricorso al lavoro agile è stato minore negli ambiti dove sono state individuate le attività indifferibili con la circolare dell'Ente n. 7629/2020, in applicazione del DPCM dell'11 marzo.

Di seguito la tabella che rappresenta la platea dei lavoratori agili in SW straordinario al 31 dicembre 2020:

Area	Servizi	Dipendenti	SW straordinario	
Area Risorse	Servizi Finanziari	12	12	100,0%
	Servizio Entrate	7	7	100,0%
	Servizio Programmazione e controllo	2	2	100,0%
Servizi al Territorio	Servizio Amministrativo di Area	3	3	100,0%
	SUE SUAP attuazione PSC	16	15	93,8%
	LL.PP e mobilità	6	5	83,3%
	Servizio Parchi rifiuti energia e inquinamento	6	6	100,0%
Servizi al Cittadino	Servizi istituzionali—Avvocatura + Dirigente	12	12	100,0%
	Servizi di Comunicazione	8	8	100,0%
	Servizi Demografici e Sportello "Semplice"	34	30	88,2%
Servizi alla Persona	Servizio Casalecchio delle Culture	7	7	100,0%
	Biblioteca (*)	11	6	54,5%
	Servizi Educativi scolastici sociali - Ufficio	12	12	100,0%
TOTALI (senza Asili nNido)		136	125	91,9%
Servizi alla Persona	Asili Nido (*)	47	0	0,0%
TOTALE ENTE		183	125	68,3%

(*) Gli Asili Nidi e la Biblioteca sono servizi non ricompresi nelle attività smartabili

2.2 Anno 2021

Facendo seguito al D.P.C.M. del 23 settembre 2021 e al Decreto ministeriale del 8 marzo 2021, sopra citati, l'Amministrazione comunale ha proceduto a definire misure organizzative idonee da una parte ad attuare il graduale rientro in presenza dei dipendenti, dall'altra a garantire la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro e il benessere organizzativo.

Con provvedimento prot. 27469 del 15/10/21 il Segretario generale, in accordo con la Conferenza di direzione, ha disposto la graduale riduzione delle giornate lavorative in modalità agile, prevedendo due giorni a settimana fino al 24 ottobre e un giorno a settimana fino al 31 ottobre rinviando all'adozione di successive disposizioni la definizione di ulteriori misure organizzative idonee a disciplinare lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile, compatibile con gli atti di programmazione già approvati e con la normativa vigente.

Con successivo atto prot. 28038 del 21/10/2021, compatibilmente con gli atti di programmazione approvati e con la normativa vigente, vengono introdotte ulteriori misure organizzative, volte a disciplinare lo svolgimento del lavoro agile. Rinviano al Piano Organizzativo del Lavoro Agile, approvato con deliberazione di Giunta comunale n. 44 del 13 aprile 2021, nonché alla Disciplina per il lavoro agile, approvata con deliberazione di Giunta comunale n. 45 del 13 aprile 2021, il provvedimento chiarisce i criteri, le modalità e i tempi per l'accesso allo smart working tramite la sottoscrizione di accordi individuali. Tali disposizioni vengono prese in fase transitoria, nelle more della sottoscrizione della contrattazione collettiva in materia di lavoro agile, in discussione tra Aran e organizzazioni sindacali, e rinviando all'art. 26 commi 2 e 2bis del D.L. n. 18/2020, convertito con L. 24 aprile 2020 n. 27, per la disciplina della prestazione di lavoro dei lavoratori fragili.

I dipendenti interessati, appartenenti agli smart team di cui al punto 3.1.1 del POLA, sono stati invitati con comunicazione dirigenziale, a presentare formale istanza di accesso allo smart working, con il modello di cui all'allegato A della Disciplina per il lavoro agile, entro il 27 ottobre. I dirigenti, una volta verificato il rispetto delle condizioni e dei requisiti stabiliti nel POLA, e sulla base delle esigenze organizzative del Servizio di appartenenza, hanno quindi proceduto a stipulare con i dipendenti interessati gli accordi individuali.

SW ORDINARIO PERIODO- CONTRATTI STIPULATI AL 31 DICEMBRE 2021

Macro Organizzazione		SMART TEAM	Parametro	Dipendenti al 31/12/2021	NO SW	SW ORDINARIO - fino al 28 febbraio 2022							gg / SETTIMANA
Area	Servizio					0,5	1	1,5	2	>2 (1)	Totale	%	
Risorse	Servizi Finanziari	Servizi Finanziari (*)	1 - 2	12	3		6		3		9	75,0%	12
	Servizi educativi scolastici e sociali	Servizi Educativi Scolastici	0,5 - 1	8	1		7				7	87,5%	7
		Linfa		2	0		2			2	100,0%	2	
		Nidi d'infanzia	Non smartabile	46	46					0	0,0%	0	
	Servizio Entrate	Servizio Entrate	0,5 - 1,5	7	1		6			6	85,7%	6	
Servizi al Cittadino e di Staff	Servizi Istituzionali	Servizi Istituzionali (*)	1 - 2	9	3		3		3		6	66,7%	9
	Servizio Casalecchio delle Culture - Cultura, Sport e Comunità	Casalecchio delle Culture	0,5 - 1	6	0		6				6	100,0%	6
		Biblioteca "C. Pavese"	Non smartabile	9	9					0	0,0%	0	
	Servizi Demografici - Sportello Polifunzionale	Servizi Demografici	0,5 - 1	15	12		2		1	3	20,0%	7	
		SEMPLICE: Sportello polifunzionale	0,5 - 1	18	10	6	1		1	8	44,8%	6	
Servizi al Territorio	Attività di integrazione interna ed esterna	Servizio amministrativo di Area -Dirigente (*)	1 - 2	4	1		3			3	75,0%	3	
	Servizio Lavori pubblici - Mobilità	Servizio Lavori pubblici - Mobilità	1 - 2	6	2		1		3	4	66,7%	7	
	Servizio Parchi, Rifiuti Energia Inquinamento	Servizio Parchi, Rifiuti Energia Inquinamento	1 - 2	7	2		1		3	1	5	71,4%	12
	Servizio SUE - Suap Attuazione PSC	Servizio SUE - Suap Attuazione PSC	1 - 2	17	8		9				9	52,9%	9
Segretario Generale	Servizio Programmazione e controllo	Servizio Programmazione e Controllo	1- 2	2	0		1		1		2	100,0%	3
	Servizio Comunicazione e Relazioni esterne	Servizio Comunicazione e Relazioni esterne	1 - 2	8	6				1	1	2	25,0%	7
	Avvocatura Civica	Avvocatura Civica (*) - Casalecchio di Reno	0,5 - 1	3	1		2				2	66,7%	2
TOTALI ---->				179	105	6	50	0	15	3	74	41,3%	98

Nota (*) Comprende il dirigente – nessun dirigente svolge SW ordinario – Nota (1) – Lavoratori fragili

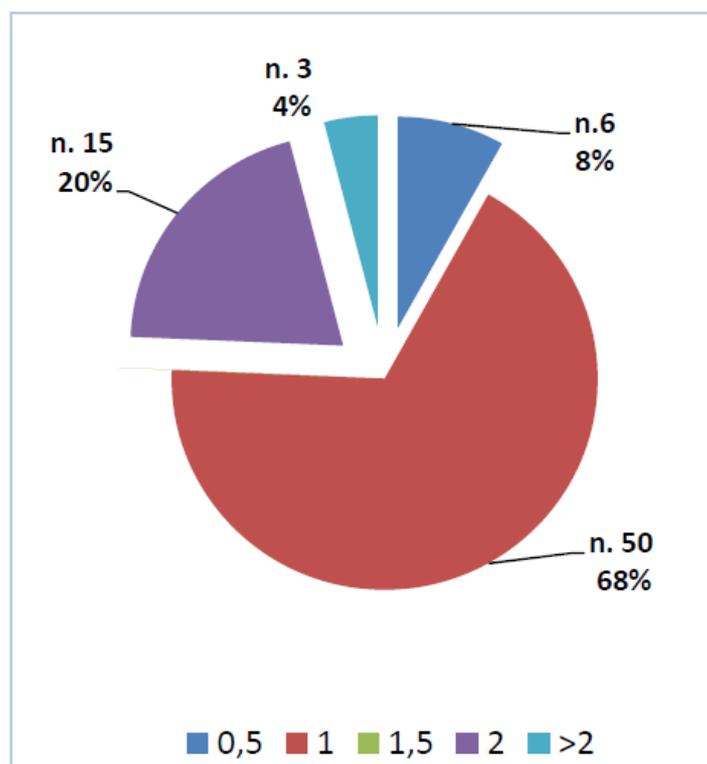
Come rappresentato nella tabella al 31 dicembre 2021, svolgono Smart Working ordinario 74 dipendenti che corrispondono al 41,3% di quelli in servizio, per un totale di 98 giornate di lavoro agile alla settimana.

Se invece si considera il potenziale di lavoro agile sulla base degli "smart team" definiti e che possono svolgere attività smartabili (esclusi cioè gli operatori della Biblioteca e che operano nei Nidi d'infanzia – 57 dipendenti), su un potenziale di 122 dipendenti che possono svolgere attività smartabile, la percentuale sale al **60,7%**.

Parametro Team	Dipendenti in SW ordinario	GG/SW alla settimana
0,5	6	3
1	50	50
1,5	0	0
2	15	30
>2 (*)	3	15
Totale	74	98

(*) *Lavoratori fragili*

Quest'ultima tabella rappresenta la tipologia di Smart working ordinario richieste e concesse ai dipendenti; **il 68% dei dipendenti svolge 1 giorno alla settimana di "lavoro agile"**, il 20% effettua 2 giorni alla settimana e l'8% un giorno ogni due settimane. 3 lavoratori fragili svolgono in toto la propria attività in modalità agile.



2.3 Anno 2022

A seguito della Circolare congiunta del Ministro per la Pubblica Amministrazione e del Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali del 5/01/2022, del Decreto del Ministero della Salute di concerto con il Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali e il Ministero per la Pubblica Amministrazione in data 04.02.2022 e della conversione, con modifiche, del sopra richiamato D.L. 24.12.2021 n. 221 in L. 18.02.2022, n. 11, gli accordi individuali sono stati prorogati, come da disposizioni del Segretario Generale prot. Gen. N. 1159 del 13/01/2022 e n. 5731 del 25/02/2022, fino al 31/03/2022.

L'ultima proroga, fino al 28/02/2023, è stata disposta con provvedimento prot. n 30980 del 19/09/2022, nelle more della sottoscrizione definitiva del CCNL del comparto Funzioni Locali, in linea con la normativa di legge e le disposizioni previste dalla Disciplina per il lavoro agile, sopra citata, e dal P.O.L.A., aggiornato come allegato al Piano Esecutivo di Gestione 2022-2024, con deliberazione di Giunta comunale n. 1 del 11.01.2022.

A seguire una tabella che rappresenta la distribuzione nei servizi dei 94 dipendenti hanno sottoscritto l'Accordo per il lavoro agile al 31 dicembre 2022.

LAVORO AGILE: ACCORDI STIPULATI ANNO 2022 – PERSONALE DI RUOLO

Macro Organizzazione (1/1/2022)		SMART TEAM	Parametro POLA	ANALISI SW 2021		Accordi SW 2022				
Area	Servizio			Totale Dipendenti 2021	Almeno 1 gg SW	0,5 GG	1 GG	2 GG	Più giorni	TOTALE
Risorse	Servizi Finanziari	Servizi Finanziari (*)	1 - 2	12	11		7	1		8
	Servizi educativi scolastici e sociali	Servizi Educativi Scolastici (*)	0,5 - 1	11	11		7			7
		Linfa		2	2		2			2
		Nidi d'Infanzia (solo periodo emergenziale)	Non smartabile	43	37					0
	Servizio Entrate	Servizio Entrate	0,5 - 1,5	7	7		4			4
Servizi al Cittadino e di Staff	Servizi Istituzionali	Servizi Istituzionali (*)	1 - 2	10	10		5	3		8
	Servizio Casalecchio delle Culture - Cultura, Sport e Comunità	Casalecchio delle Culture	0,5 - 1	5	5			6		6
		Biblioteca "C. Pavese" (solo periodo emergenziale)	Non smartabile	9	8			1		1
	Servizi Demografici - Sportello Polifunzionale	Servizi Demografici	0,5 - 1	11	8		5		1	6
		SEMPLICE: Sportello polifunzionale	Non smartabile	22	13	8	1	1		10
Servizi al Territorio	Attività di integrazione interna ed esterna	Servizio amministrativo di Area -Dirigente (*)	1 - 2	2	2		1			1
	Servizio Lavori pubblici - Mobilità	Servizio Lavori pubblici - Mobilità	1 - 2	7	5		3	3		6
	Servizio Parchi, Rifiuti Energia Inquinamento	Servizio Parchi, Rifiuti Energia Inquinamento	1 - 2	10	9		2	5	1	8
	Servizio SUE - Supp. Attuazione PSC	Servizio SUE - Supp. Attuazione PSC	1 - 2	19	13		1	17		18
Segretario Generale	Servizio Programmazione e controllo	Servizio Programmazione e Controllo	1- 2	2	2		1	1		2
	Servizio Comunicazione e Relazioni esterne	Servizio Comunicazione e Relazioni esterne	1 - 2	8	8			3		3
	Avvocatura Civica	Avvocatura Civica (*) - Casalecchio di Reno	0,5 - 1	5	4		3	1		4
TOTALI ENTE RUOLO ---->				185	155	8	42	42	2	94

3 - Modalità attuative

3.1 Mappatura dei processi smartabili

La Conferenza di direzione sulla base dei seguenti items ha **analizzato i processi e le loro caratteristiche**:

- Possibilità di monitoraggio a distanza della prestazione e dei risultati
- Attività di relazione con utenti interni ed esterni
- Digitalizzazione delle informazioni e delle procedure
- Strumenti digitali a supporto
- Livello di autonomia e/o resistenze del personale
- Possibilità di programmare in anticipo il servizio

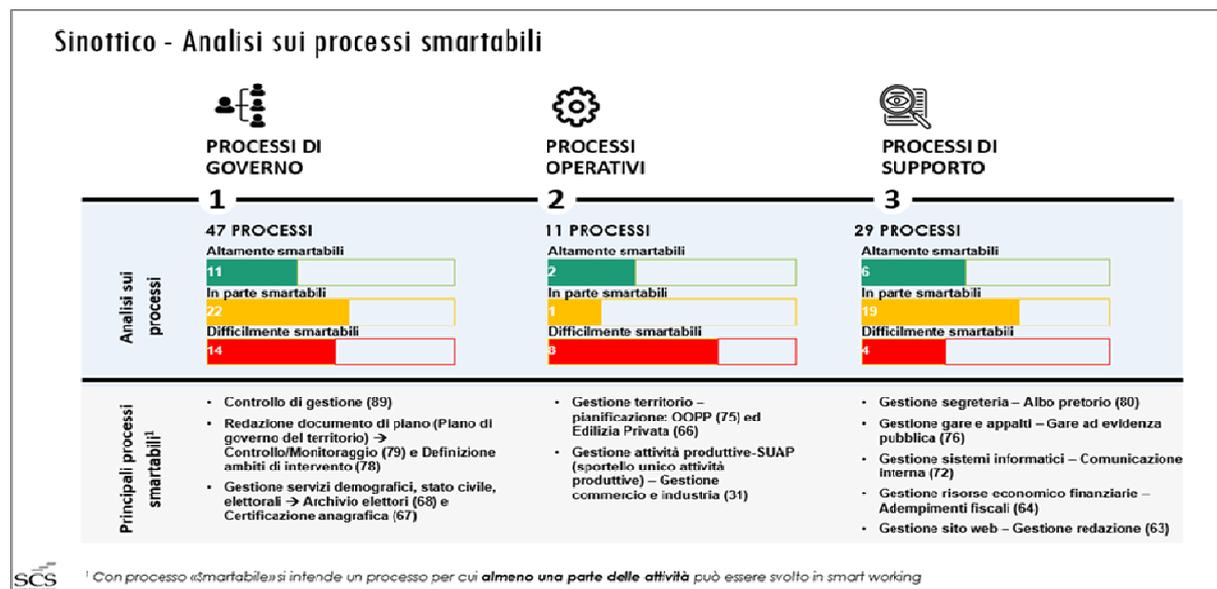
Ciò ha permesso di **individuare le attività che possono essere svolte in smart working, ovvero quelle per le quali è possibile**:

1. **delocalizzare lo svolgimento** delle stesse senza la necessità di costante presenza fisica nella sede di lavoro;
2. **utilizzare strumentazioni tecnologiche** idonee e disponibili allo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro;
3. **monitorare la prestazione e valutare i risultati conseguiti** (a titolo esemplificativo: attività amministrative, di back office, elaborazione dati, realizzazione progetti, ecc.).

Nello specifico, tale attività di analisi ha permesso di **definire il livello di "Smartabilità" dei macro-processi** e quindi di avere una base analitica a supporto della definizione degli accordi individuali da definire con i singoli dipendenti.

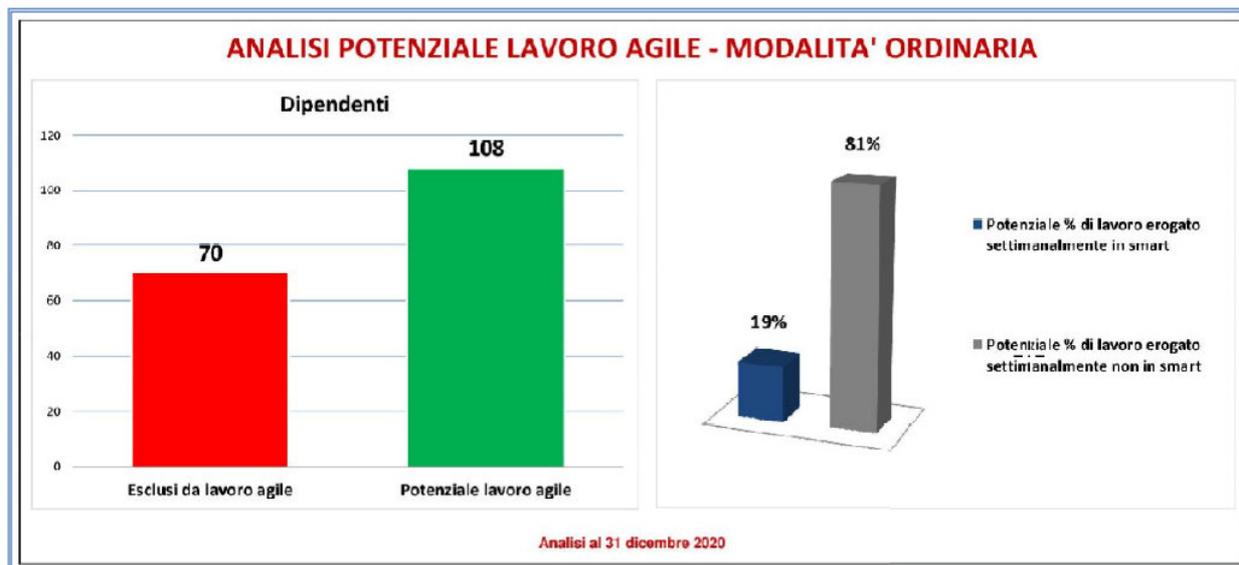
All'individuazione dei macro processi è seguita da parte dei dirigenti, supportati dai titolari di posizione organizzativa, l'analisi del personale che può svolgere il lavoro in modalità agile, secondo i requisiti del dipendente e le caratteristiche della sua attività.

Sulla base del profilo/processi seguiti è stato possibile per l'anno 2020 definire il potenziale personale smart worker e i lavoratori esclusi.



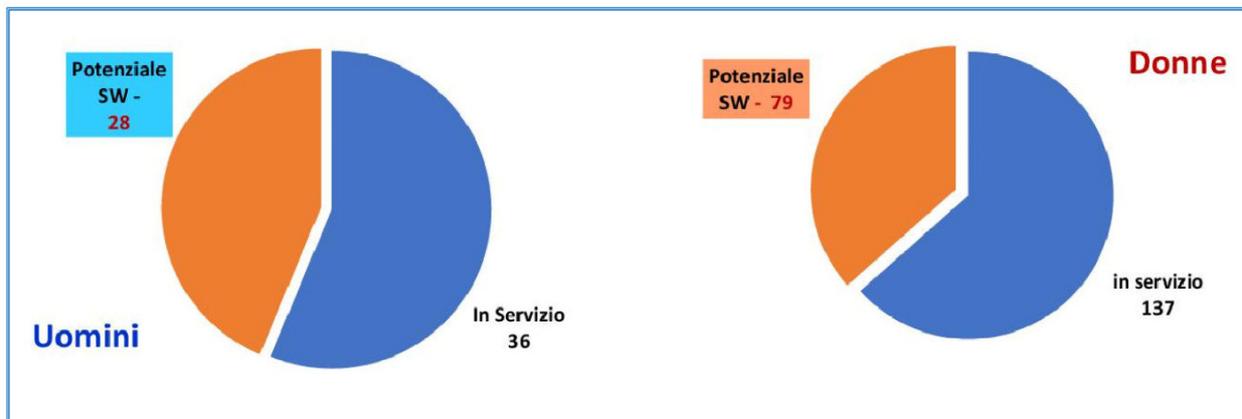
Risulta quindi che su 178 dipendenti in servizio, **il 61% (che corrisponde a 108 lavoratori) può potenzialmente svolgere attività in modalità agile.**

Il grafico e la successiva tabella rappresentano sinteticamente l'esito dell'analisi:



L'analisi delle attività smartabili e parzialmente smartabili è stata successivamente approfondita dai Dirigenti e dai Responsabili titolari di posizione organizzativa nel percorso di costruzione del Piano Esecutivo di Gestione 2021/2023 utilizzando le schede budget, che integrano la programmazione e l'organizzazione del lavoro. In alcune situazioni specifiche si è evidenziata la possibilità di distribuire l'attività smartabile su una programmazione bi-settimanale. La scheda budget costituisce quindi l'elemento cardine per l'assegnazione delle attività, degli obiettivi e della misurazione della performance individuale del dipendente, sia in presenza che in modalità agile.

Categoria	Dipendenti In servizio 01/01/2021			Potenziali lavoratori agili			
	TOTALI	Uomini	Donne	TOTALI	%	Uomini	Donne
Segretario Generale - Dirigenti	5	1	4	5	100%	1	4
Posizioni Organizzative Contratti art. 90 e art 110	12	8	4	11	92%	8	3
Categoria D	23	6	17	22	96%	6	16
Categoria C	89	12	77	53	60%	8	45
Categoria B posizione B3	9	4	5	3	34%	=	3
Categoria B posizione B1	34	5	29	13	39%	5	8
Categoria A	1	=	1	=	=	=	=
Totale personale	173	36	137	107	62%	28	79



La mappatura è stata nuovamente aggiornata con la medesima metodologia ed è allegata al presente documento (Tavola 1 "Mappatura processi smartabili), sostanzialmente confermando quanto emerso dalla mappatura precedente.

3.2 – Smart team

L'approccio al lavoro agile si basa sulla definizione di gruppo di lavoro come "Smart team". Il team di norma coincide con il Servizio, come definito nell'art. 13 del vigente Regolamento sull'ordinamento generale degli Uffici e dei Servizi e sull'Accesso all'impiego, o come articolazione interna al Servizio di gruppi di lavoro omogenei (uffici individuati dai dirigenti). Si tratta quindi di riorganizzare le assegnazioni dei processi, attività e compiti prevedendo team di lavoro in grado di alternare presenza in ufficio a lavoro agile, al fine di consentire a tutti i collaboratori di quel Servizio o Ufficio l'opportunità di rendere una parte della prestazione di lavoro a distanza.

Il Dirigente tiene conto delle attività e delle competenze organizzative del personale che richiede il lavoro agile (in particolare l'autonomia, la flessibilità, le competenze digitali, la capacità di lavorare per obiettivi, la capacità di organizzare il proprio lavoro) e condivide con il team un programma di sviluppo delle abilità necessarie.

Il Dirigente, prima di autorizzare lo smart working, tiene conto della specificità del Servizio, in particolare delle attività prevalenti da rendere in presenza. Ciò determina la possibilità in capo al medesimo dirigente di definire i giorni massimi autorizzabili in lavoro agile secondo fasce di parziale smartabilità, prevedendo ad esempio una cadenza bi-settimanale.

Sono fatte salve situazioni specifiche, anche a fronte di situazioni personali temporanee legate alla salute e documentate dal dipendente per le quali il dirigente potrà assumere, su istanza del dipendente, decisioni motivate anche eventualmente discostandosi dai parametri sottoindicati

Attività	PARAMETRO	
<p style="text-align: center;">Parzialmente Smartabili</p>  <p style="text-align: center;">Smartabili</p>	0,5	1 giorno di SW ogni due settimane
	1	1 giorno SW alla settimana
	1,5	3 giorni SW ogni due settimane
	2	2 giorni SW alla settimana

Sulla base dei criteri e delle modalità stabilite nel Piano Organizzativo del Lavoro Agile e nella Disciplina per il lavoro agile, e secondo le misure organizzative disposte con il provvedimento prot. 28038 del 21/10/2021, sono stati sottoscritti gli accordi individuali con decorrenza 1° novembre 2021 – 28 febbraio 2022 nelle more della sottoscrizione della contrattazione collettiva in materia di lavoro agile, in discussione tra Aran e organizzazioni sindacali.

Vengono quindi individuati gli Smart Team e i parametri di applicazione che seguono, fatta salva la verifica da parte del dirigente della sussistenza in capo al dipendente delle condizioni abilitanti indicate nel punto successivo (4):

Macro Organizzazione		SMART TEAM	Parametro
Area	Servizio		
Risorse	Servizi Finanziari	Servizi Finanziari	1 - 2
	Servizi educativi scolastici e sociali	Servizi Educativi Scolastici	0,5 - 1
		Linfa	
	Nidi d'Infanzia	Non smartabile	
Servizio Entrate	Servizio Entrate	0,5 - 1,5	
Servizi al Cittadino e di Staff	Servizi Istituzionali	Servizi Istituzionali	1 - 2
	Servizio Casalecchio delle Culture - Cultura, Sport e Comunità	Casalecchio delle Culture	1 - 2
		(1) Biblioteca "C. Pavese"	Non smartabile
	Servizi Demografici - Sportello Polifunzionale	Servizi Demografici	0,5 - 1
(1) SEMPLICE: Sportello polifunzionale		Non smartabile	
Servizi al Territorio	Attività di integrazione interna ed esterna	Servizio amministrativo di Area - Diretta dip. Dirigente	1 - 2
	Servizio Lavori pubblici - Mobilità	Servizio Lavori pubblici - Mobilità	1 - 2
	Servizio Parchi, Rifiuti Energia Inquinamento	Servizio Parchi, Rifiuti Energia Inquinamento	1 - 2
	Servizio SUE - Suap Attuazione PSC	Servizio SUE - Suap Attuazione PSC	1 - 2
Segretario Generale	Servizio Programmazione e controllo strategico	Servizio Programmazione e Controllo	1 - 2
	Servizio Comunicazione e Relazioni esterne	Servizio Comunicazione e Relazioni esterne	1 - 2
	Avvocatura Civica	Avvocatura Civica - Casalecchio di Reno	0,5 - 1

(1) Nota: nel merito si rimanda al paragrafo successivo "4. Le condizioni abilitanti per l'accesso al lavoro agile"

4. Le condizioni abilitanti per l'accesso al lavoro agile

Le condizioni abilitanti, intese come condizioni minime richieste al dipendente per lo svolgimento di attività da remoto, ricorrono quando:

- è possibile svolgere da remoto almeno parte dell'attività a cui è assegnato il lavoratore, senza la necessità di costante presenza fisica nella sede di lavoro;
- è possibile utilizzare strumentazioni tecnologiche idonee allo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro;
- è nella disponibilità del dipendente, o in alternativa fornita dall'Amministrazione (nei limiti della disponibilità dell'Ente), la strumentazione informatica, tecnica e di comunicazione idonea e necessaria all'espletamento della prestazione in modalità agile;
- è possibile monitorare la prestazione e valutare i risultati conseguiti;
- non è pregiudicata l'erogazione dei servizi rivolti a cittadini e imprese che deve avvenire con regolarità, continuità ed efficienza, nonché nel rigoroso rispetto dei tempi previsti dalla normativa vigente.

Possono richiedere l'accesso al lavoro agile i dipendenti neo assunti che abbiano superato il periodo di prova e che abbiano acquisito la capacità di utilizzare in autonomia gli strumenti informatici in dotazione all'Ente, svolgendo la formazione obbligatoria indicata al successivo capitolo 5.

In caso di inserimento nel team di un dipendente in seguito a mobilità esterna o interna, l'accesso al lavoro agile viene autorizzato dal dirigente dell'Area di assegnazione subordinatamente alla verifica delle nuove mansioni attribuite e della capacità operativa e organizzativa del dipendente.

Sono di norma escluse le attività riconducibili ai profili professionali di:

- a) Gli educatori asilo nido – gli operatori scolastici - i conduttori cucine che operano nei Nidi d'Infanzia.
- b) Gli operatori e gli istruttori che operano negli sportelli al pubblico - gli operatori tecnici specializzati – i commessi.
- c) I collaboratori culturali bibliotecari - gli istruttori bibliotecari culturali che operano presso la Biblioteca.
- d) Gli istruttori amministrativi che operano nella Segreteria del Sindaco e quelli che operano in Archivio.

Sono tuttavia smartabili le attività di centralino e quelle amministrative/contabili in capo alle figure di coordinamento dello Sportello Semplice e della biblioteca, facendo riferimento ai parametri previsti rispettivamente per i Servizi Demografici- Sportello polifunzionale e per il Servizi Casalecchio delle Culture - Cultura, Sport e Comunità.

Nel caso in cui un dipendente, anche se assegnato ad attività riconducibili a profili professionali che siano, di norma, esclusi dall'accesso al lavoro agile, sia stato autorizzato a iscriversi a un modulo formativo on line, il dirigente può consentirne la partecipazione in modalità agile.

4.1 Lo sviluppo del Lavoro Agile

L'Amministrazione ha intrapreso già dal 2020 un'analisi preliminare del proprio stato di salute dal punto vista organizzativo, professionale e digitale, al fine di individuare eventuali elementi critici che possono ostacolare l'implementazione del lavoro agile, oltre che di eventuali fattori abilitanti che potrebbero favorirla.

Ai Dirigenti, con il coordinamento del Segretario Generale, spetta il compito di realizzare l'attuazione del Piano Organizzativo del Lavoro Agile.

L'Ente ha scelto da tempo di intraprendere la strada della digitalizzazione graduale dei propri processi di lavoro, seguendo come target di riferimento sia la cittadinanza che le strutture interne. Il percorso è stato accompagnato da iniziative formative che, in ragione dei contenuti, hanno riguardato figure professionali diverse.

Il Comune di Casalecchio è dotato di una intranet e ogni dipendente accede alla propria area personale attraverso la consolle con le proprie credenziali di accesso.

La gestione è completamente digitale e i servizi disponibili sono integrati con tutte le applicazioni aziendali (motore di ricerca, la posta elettronica, i servizi di assistenza informatica, l'accesso a Citrix e i software gestionali dell'Ente).

4.2 Sistema di misurazione e valutazione della performance

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance del Comune di Casalecchio di Reno prevede che la valutazione della performance individuale sia collegata alla misurazione degli obiettivi, indicati nel Piano della performance e nel Documento unico di programmazione, unita alla valutazione dei comportamenti assegnati annualmente al personale dipendente ed alle competenze professionali assegnate ai Dirigenti e ai Titolari di Posizione Organizzativa. Alla luce di quanto sopra, l'attuazione del lavoro agile non si configura quale attività a sé stante, ma rappresenta una modalità per raggiungere gli obiettivi assegnati e illustrati nella "Sezione II. 2 - Performance", a cui il presente Piano è collegato ed integrato.

Il Sistema di valutazione vigente del Comune di Casalecchio è stato approvato congiuntamente all'Unione dei Comuni Valli del Reno, Lavino e Samoggia e ai Comuni aderenti, attraverso un percorso condiviso. Con l'introduzione del lavoro agile il Sistema dovrà essere integrato implementando le competenze professionali dei Dirigenti e dei Titolari di Posizione Organizzativa ed il novero dei comportamenti organizzativi richiesti agli smart worker, così come disposto nelle Linee guida della Funzione Pubblica.

Si riportano nella tabella successiva i comportamenti che dovranno comunque essere osservati dai dipendenti e di cui gli stessi dovranno essere informati al momento della sottoscrizione dell'accordo "lavoro agile". Inoltre si riportano le competenze professionali previste per il gruppo Dirigente e i Titolari di Posizione Organizzativa.

Tale disposizione avrà efficacia fino all'aggiornamento del Sistema di valutazione che verrà attuato con il coordinamento del Nucleo di valutazione sovra comunale e che dovrà recepire specifici comportamenti da osservare per gli smart worker.

Pertanto, l'esercizio del potere direttivo di cui alla L. 81/2017 è esercitato anche con gli strumenti programmatori che riguardano la performance dei singoli dipendenti.

COMPORTAMENTI DA OSSERVARE		
	<u>Dirigente / Titolare PO</u>	<u>Dipendente/ smart worker</u>
RESPONSABILITA'	<ul style="list-style-type: none"> revisione dei processi e dei modelli di lavoro dell'unità organizzativa (UO), anche in ordine alle modalità di erogazione dei servizi, in funzione di un approccio agile all'organizzazione 	<ul style="list-style-type: none"> capacità di auto organizzare i tempi di lavoro flessibilità nello svolgimento dei compiti assegnati e nelle modalità di rapportarsi ai colleghi
	<ul style="list-style-type: none"> definizione e comunicazione degli obiettivi di UO e degli obiettivi individuali ai dipendenti 	<ul style="list-style-type: none"> orientamento all'utenza
	<ul style="list-style-type: none"> monitoraggio dello stato avanzamento delle attività di UO e del singolo dipendente 	<ul style="list-style-type: none"> puntualità nel rispetto degli impegni presi
	<ul style="list-style-type: none"> feed-back al gruppo sull'andamento delle performance di gruppo e di UO 	<ul style="list-style-type: none"> rispetto delle regole/procedure previste
	<ul style="list-style-type: none"> feed-back frequenti ai dipendenti sull'andamento delle loro performance 	<ul style="list-style-type: none"> evasione delle e-mail al massimo entro n. x giornate lavorative
	<ul style="list-style-type: none"> gestione equilibrata del gruppo ibrido non creando disparità tra lavoratori agili e non 	<ul style="list-style-type: none"> presenza on line in fasce orarie di contattabilità da concordare in funzione delle esigenze, variabili, dell'ufficio
	<ul style="list-style-type: none"> capacità di delega 	<ul style="list-style-type: none"> disponibilità a condividere con una certa frequenza lo stato avanzamento di lavori relativi a obiettivi/task assegnati
COMUNICAZIONE	<u>Dirigente / Titolare PO</u>	<u>Dipendente/ smart worker</u>
	<ul style="list-style-type: none"> attivazione e mantenimento dei contatti con i membri del gruppo 	<ul style="list-style-type: none"> comunicazione efficace attraverso tutti i canali impiegati (frequenza, grado di partecipazione, ecc.)
	<ul style="list-style-type: none"> individuazione del canale comunicativo più efficace in funzione dello scopo (presenza, e-mail, telefono, video-meeting, ecc.) 	<ul style="list-style-type: none"> comunicazione scritta non ambigua, concisa, corretta
	<ul style="list-style-type: none"> comunicazione efficace attraverso tutti i canali impiegati (frequenza, durata, considerazione delle preferenze altrui, ecc.) 	<ul style="list-style-type: none"> comunicazione orale chiara e comprensibile
	<ul style="list-style-type: none"> attenzione all'efficacia della comunicazione (attenzione a che i messaggi siano compresi correttamente, ricorso a domande aperte, a sintesi, ecc.) 	<ul style="list-style-type: none"> ascolto attento dei colleghi
	<ul style="list-style-type: none"> ascolto attento dei colleghi 	<ul style="list-style-type: none"> assenza di interruzioni

Il processo di valutazione della performance consiste nel confrontare i livelli di performance raggiunti con i risultati attesi, identificando le eventuali cause di scostamento.

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale ha per oggetto:

- a) la valutazione della performance con riferimento agli obiettivi dell'Ente ("performance organizzativa");
- b) la valutazione della performance dei singoli dipendenti ("performance individuale").

4.3 Gli sviluppi tecnologici

Nel 2020, al fine di ottimizzare l'erogazione dei servizi durante il periodo dell'emergenza epidemiologica COVID-19, l'Amministrazione ha potenziato l'applicazione Citrix con un upgrade "Citrix netscaler", che consente a tutti i dipendenti in smart working di connettersi agli applicativi e lavorare più agevolmente. E' inoltre disponibile un servizio di help desk che fornisce assistenza informatica anche al personale in smart working e un software che permette ai servizi informatici di intervenire sulle postazioni anche da remoto.

Il Comune ha avviato un **piano di sostituzione su base pluriennale** delle postazioni fisse con strumentazione portatile.

Per il personale è possibile, fermo restando il rispetto delle disposizioni del Codice dell'Amministrazione Digitale di cui al decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82, attivare la modalità agile anche usando strumentazioni che sono nella propria disponibilità.

5 – Il Piano formativo nel Lavoro Agile

Nel momento in cui il Comune di Casalecchio ha deciso di prevedere il lavoro agile come strumento complementare alla prestazione in presenza, anche nell'ottica di innovazione organizzativa e modernizzazione dei processi di lavoro, garantendo comunque il raggiungimento degli obiettivi e un alto livello qualitativo dei servizi, si è evidenziata la necessità di rinnovare le competenze dei dipendenti attraverso lo sviluppo di percorsi formativi in grado di affrontare le innovazioni dei processi soprattutto sul piano digitale.

- **Progetto "Smart Working per Unione Valli del Reno Lavino Samoggia"**

Nel periodo ottobre 2020 – gennaio 2021, nell'ambito del "Progetto Smart Working per Unione Valli del Reno, Lavino e Samoggia", è stata erogata a tutti i dipendenti dell'Unione, suddivisi in target, una formazione di 310 ore complessive

Nell'ambito della formazione erogata nel progetto, hanno partecipato alla formazione 60 dipendenti del Comune di Casalecchio di Reno, suddivisi per target: il gruppo dirigente, i responsabili titolari di posizione organizzativa, i facilitatori e gli smart workers.

Target	Modulo formativo	Durata modulo		Ruolo - Categoria						
		N.ro incontri	Ore	Dirigenti	PO - art 110	Categoria D	Categoria C	Categoria B3	Categoria B	Totale
Responsabili	Introduzione alla sicurezza del lavoro in smart e remote working	1	1	1	6		1			8
Responsabili	Gestire e assegnare obiettivi di lavoro	1	3	5	6					11
Responsabili - Smart worker	Garantire un elevato livello di servizio da remoto	1	3	5	8	7	17	1	1	39
Responsabili di servizio - dirigenti	Garantire privacy e sicurezza delle informazioni in smart e remote working	1	2	2	5		1			8
Facilitatori Digital Mindset	LABORATORIO GOOGLE FORMS & SITES : COLLEZIONARE E PRESENTARE I DATI	1	3	4	4	8	1			17
Facilitatori Digital Mindset	SVILUPPARE LA COLLABORAZIONE DIGITALE	1	3	3	4	10	1			18
Fascia larga ristretta (smart worker + facilitatori digitali)	LA SICUREZZA DEL LAVORO IN SMART E REMOTE WORKING	1	4	4	3	13	17	1	1	39
Fascia larga ristretta (smart worker + facilitatori digitali)	LABORATORIO G SUITE 360°: WORKSPACE	1	4	3	2	10	18	2	1	36
Fascia larga ristretta (smart worker + facilitatori digitali)	LABORATORIO G SUITE DRIVE E DOCUMENTI	1	3	4	5	11	9		1	30
Smart worker	Relazionarsi efficacemente con colleghi e utenti	1	3			7	19	2	1	29
Figura specialistiche	Laboratorio Gestione a distanza delle relazioni con il pubblico	1	3		1	1	1			3
Figura specialistiche	Laboratorio Gestione acquisti SAG	3	3			1	1			2
Figura specialistiche	LABORATORIO App IO - Identità digitale	3	9		1		1			2
TOTALI ----->		17	44	31	45	68	87	6	5	242

• **Progetto E learning - Regione Emilia Romagna**

Ad integrazione del percorso formativo sopra descritto, l'Amministrazione, a partire dal mese di marzo 2021, ha aderito ad una nuova formazione promossa dalla Regione Emilia Romagna "Percorso master competenze digitali per i dipendenti pubblici". I dipendenti fruitori, segnalati dai dirigenti/posizioni organizzative, hanno avuto accesso a cinque moduli aperti tramite una e mail di helpdesk.

La formazione si è conclusa il 31 dicembre 2021.

Aree	Corsi con rilascio di Open Badge	Ore per corso
Dati informazioni e documenti informatici (38 ore)	1. Gestire dati, informazioni e contenuti digitali	13
	2. Produrre, valutare e gestire documenti informatici	10
	3. Conoscere gli open data	15
Comunicazione e condivisione (31 ore)	4. Comunicare e condividere all'interno dell'amministrazione	2
	5. Comunicare con i cittadini, imprese e altre PA	22
Sicurezza (21 ore)	6. Proteggere i dispositivi	12
	7. Proteggere i dati personali e la privacy	9
Servizi Online (21 ore)	8. Conoscere l'identità digitale	9
	9. Erogare servizi online	12
Trasformazione digitale (17 ore)	10. Conoscere gli obiettivi della trasformazione digitale	9
	11. Conoscere le tecnologie emergenti per la trasformazione digitale	8

• **Formazione per smart workers 2023/2025**

La formazione agli smart workers è erogata tramite la piattaforma Interacta, che dal 2021 è a disposizione del comune di Casalecchio e degli altri enti dell'Unione e che consente l'accesso ai moduli formativi on-line.

Nella tabella seguente sono rappresentati i moduli formativi sui temi prioritari nell'ambito dello smart working, (come l'alfabetizzazione digitale, la privacy e la riservatezza, la sicurezza sul lavoro fisica e digitale ecc), messi a disposizione della platea dei dipendenti dell'ente, suddivisa per target e ruolo.

FORMAZIONE PER SMART WORKER						
RUOLI / TARGET - MODULI FORMATIVI	Responsabili /IPR Aggiornamento	Dipendenti		Facilitatori Ruoli da assegnare	Nuovi assunti	
		TUTTI	Aggiornamento per smart worker		Obbligatoria per richiedere SW	Successiva - Entro anno
Tutti i dipendenti						
Alfabetizzazione informatica di base – Modulo 1		X			O	
Alfabetizzazione informatica di base – Modulo 2		X			O	
Alfabetizzazione informatica di base – Modulo 3		X			O	
Introduzione allo smart working		X			O	
Privacy e riservatezza delle informazioni in smart e remote working	X	X			O	
Introduzione alla sicurezza del lavoro in smart e remote working		X			O	
Fascia larga – smart worker e altri soggetti coinvolti						
Laboratorio g suite e 360°: workspace		X	O			O
Laboratorio g suite drive e documenti		X	O			O
Laboratorio buone pratiche	X	X	O			O
La sicurezza del lavoro in smart e remote working		X	O			O
Futuri smart worker						
Garantire un elevato livello di servizio da remoto		X			O	
Relazionarsi efficacemente con colleghi e utenti		X			O	
Facilitatori del digital mindset						
Sviluppare la collaborazione digitale			O	F		O
Laboratorio g suite drive e documenti	X		O	F		O
Laboratorio Google forms & sites : collezionare e presentare i dati			O	F		O
Responsabili di Servizio - IPR - Figura di coordinamento						
Laboratorio Google forms & sites : collezionare e presentare i dati	X					
Introduzione alla sicurezza del lavoro in smart e remote working	X					
Gestire e assegnare obiettivi di lavoro	X					
Garantire un elevato livello di servizio da remoto	X					

Legenda dei simboli

O = Formazione obbligatoria

F = Rivolta ai facilitatori che saranno individuati

X = Formazione già svolta

Tavola 1 - Software in dotazione all'Ente

Software	Scopo dell'utilizzo
WD Pagine (Datagraph)	Gestione buste paga cedolini
Ouverture per backoffice (Infoline)	Gestione presenze, turni, ferie, permessi
Portale dipendente per caricamento richieste + autorizzazioni (Infoline)	Gestione presenze, turni, ferie, permessi
Jente – protocollo (Municipia)	Protocollo, smistamento, spedizione, conservazione documenti
Jente – atti (Municipia)	Redazione atti (determinazioni, deliberazioni e ordinanze), pubblicazione all'albo e su portale trasparenza
Jente – servizi finanziari (Municipia)	Gestione bilancio, impegni di spesa, atti di liquidazione fatture, relazioni di bilancio
Archiweb(Starch)	Gestione vincolo idrogeologico—Sismica
OpenHelpdesk (sviluppato internamente)	Gestione richieste assistenza informatica
Sanet (Laboratori Marconi)	Monitoraggio rete e gestione allarmi
Sophos (Sophos)	Consolle antivirus
Google Workstation (Google)	Posta elettronica, calendario e spazio condivisione documenti. Include le corrispondenti applicazioni per tablet e telefoni
Interacta	Portale gestione progetti
Elixforms (Anthesi)	Ricezione istanze online da parte degli utenti per accesso a servizi di varia natura e relativa gestione
Cloud Lepida Hyper-V (Lepida Spa)	Accesso alla consolle Datecenter per gestione server virtuali (aggiornamenti, spegnimenti, riavvi etc)
Cloud Lepida VMWare (Lepida Spa)	Accesso alla consolle Datecenter per gestione server virtuali (aggiornamenti, spegnimenti, riavvi etc)
Gestionale Sinistri Aon Claim (AON)	Gestione sinistri e polizze assicurative
Sw segnalazione illeciti PA	Segnalazioni dirette al Responsabile dell'anticorruzione di comportamenti illeciti nella PA
Opensoftware	Gestione mercati, registro atti di polizia giudiziaria, gestione verbali sanzioni non Cds e arretrati Cds ante 2011
Verbatel	Gestione centrale radio operativa, infortunistica stradale, gestione turni e servizi, anagrafica dipendenti
Milestone	Gestione videosorveglianza
Piemme Grandi utenti	Gestione verbali sanzioni cds
Sw Vista Red	Visualizzazione filmati infrazioni semaforiche
Sw varchi – Targa System	Visualizzazione filmati di ripresa autovetture e segnalazione in tempo reale scoperture assicurative e mancanza di revisione Casalecchio di Reno
Sw per interrogazioni spaziali ed estrazione dati aggregati e non da banche dati anagrafiche e edilizie	Pianificare le attività di protezione civile e soccorso avendo a disposizione dati sui cittadini residenti nel teatro dell'evento e sulle eventuali necessità di assistenza

PROCESSO:		Redazione bilancio / Piano Triennale OOPP		
SOTTOPROCESSO	SMARTABILITA'	TEAM (di norma Servizio)	Supporti cartacei	Punti di attenzione
Redazione bilancio		Servizi finanziari - Dirigente		La parte negoziale non può essere svolta totalmente in modalità smart; dalla quadratura in avanti (redazione modelli relazionali, etc.) è possibile utilizzare la modalità smart. Sono presenti attività di relazione.
Redazione piano triennale opere pubbliche		Servizio Lavori pubblici - Mobilità	Solo la parte relativa allo stato manutentivo degli immobili è "a mente" dei tecnici	L'attività si compone di 3 fasi: analisi, progettazione, priorità in base alle risorse. L'attività 1 richiederebbe di essere ingegnerizzata, facendo crescere la mentalità degli operatori. Va messo in campo un processo di design del flusso e di formazione degli operatori.
PROCESSO:		Redazione documento di Piano (Piano di governo del territorio)		
SOTTOPROCESSO	SMARTABILITA'	TEAM (di norma Servizio)	Supporti cartacei	Punti di attenzione
Definizione obiettivi		Dirigente	SI	L'attività richiede negoziazione e pertanto dialogo in presenza.
Definizione ambiti di intervento		Servizio SUE		L'attività richiede negoziazione e pertanto dialogo in presenza.
Controllo / Monitoraggio		Servizio Parchi, Rifiuti, Energia, Inquinamento - Servizio SUE		Andrebbe disegnato il processo informatico per la conduzione dell'attività.
Attuazione		Servizio Parchi, Rifiuti, Energia, Inquinamento - Servizio SUE	SI	L'attuazione diretta è smarteabile, la parte negoziale richiede attività in presenza.
Stesura progetti		Area Tecnica	No, sono spesso su piattaforme software non standard	Una volta definiti gli obiettivi e gli ambiti, il documento di piano può essere realizzato in smart.
PROCESSO:		Redazione PEG (Piano Esecutivo di Gestione) + PDO (Piano operativo di dettaglio)		
SOTTOPROCESSO	SMARTABILITA'	TEAM (di norma Servizio)	Supporti cartacei	Punti di attenzione
Redazione PEG		Dirigente - Servizio Programmazione e controllo strategico - Servizi Finanziari	raramente	Discende da altri strumenti di programmazione dell'Ente e la parte di relazione avviene contemporaneamente a questi strumenti; il personale già abituato ad utilizzare le strumentazioni disponibili.
Redazione del PDO		Servizio Programmazione e controllo strategico	raramente	Discende da altri strumenti di programmazione dell'Ente e la parte di relazione avviene contemporaneamente a questi strumenti; è necessario il coordinamento del Segretario Generale e la relazione con i Responsabili dei Servizi. Il personale è già abituato ad utilizzare le strumentazioni
PROCESSO:		Gestione servizi demografici, stato civile, elettorali		
SOTTOPROCESSO	SMARTABILITA'	TEAM (di norma Servizio)	Supporti cartacei	Punti di attenzione
Pratiche anagrafiche		Ufficio Anagrafe	SI	E' necessario effettuare un sopralluogo.
Documenti d'identità		Anagrafe - Sportello Polifunzionale "Semplice"	SI	La presenza della persona è indispensabile per identificazione e firma.
Certificazione anagrafica		Ufficio Anagrafe		Non tutti gli utenti dispongono di supporti informatici adeguati.
Atti nascita - morte - matrimonio - cittadinanza		Ufficio Stato Civile	SI	Gestibile in smart l'attività di back office (trascrizione atti, annotazioni e protocollo), mentre è necessaria la presenza delle persone per nascite, morti, matrimoni, separazioni, divorzi e cittadinanze.
Gestione leva		Ufficio Anagrafe	SI	
Archivio elettori		Ufficio Elettorale	SI	Sono presenti attività di back office, ma c'è ancora necessità di documenti cartacei (fascicoli elettorali).
Consultazioni elettorali		Ufficio Elettorale	SI	Necessità di consultare documenti cartacei in archivio, produzione di stampe, contatto con utenti e colleghi. E' possibile fare da remoto solo la revisione straordinaria.
PROCESSO:		Gestione servizi sociali		
SOTTOPROCESSO	SMARTABILITA'	TEAM (di norma Servizio)	Supporti cartacei	Punti di attenzione
Alloggi popolari		Servizi Educativi Scolastici e Sociali	In parte	Gesiti in concessione con ACER, tutta la parte comunale è smartabile.

PROCESSO:		Gestione servizi educativi		
SOTTOPROCESSO	SMARTABILITA'	TEAM (di norma Servizio)	Supporti cartacei	Punti di attenzione
Asili nidi - Servizi 0-3 anni		Servizi Educativi Scolastici e Sociali	In parte	Presenti attività amministrativa e di back office. Occorre separare i processi di front e di back office. Il servizio educativo coi bambini ovviamente non può essere reso in Smart Working solo la parte amministrativa, che va separata e precisamente definita.
Scuole		Servizi Educativi Scolastici e Sociali	In parte	Presenti attività amministrativa e di back office. Occorre separare i processi di front e di back office. Il servizio educativo coi bambini ovviamente non può essere reso in Smart Working solo la parte amministrativa, che va separata e precisamente definita.
Servizi per il diritto allo studio		Servizi Educativi Scolastici e Sociali	In parte	Presenti attività amministrativa e di back office. Occorre separare i processi di front e di back office. Il servizio educativo coi bambini ovviamente non può essere reso in Smart Working solo la parte amministrativa, che va separata e precisamente definita.
Trasporto scolastico		Servizi Educativi Scolastici e Sociali	In parte	Presenti attività amministrativa e di back office. Occorre separare i processi di front e di back office. Il servizio educativo coi bambini ovviamente non può essere reso in Smart Working solo la parte amministrativa, che va separata e precisamente definita.
Refezione scolastica		Servizi Educativi Scolastici e Sociali	In parte	Presenti attività amministrativa e di back office. Occorre separare i processi di front e di back office. Il servizio educativo coi bambini ovviamente non può essere reso in Smart Working solo la parte amministrativa, che va separata e precisamente definita.
Doposcuola		Servizi Educativi Scolastici e Sociali	In parte	Presenti attività amministrativa e di back office. Occorre separare i processi di front e di back office. Il servizio educativo coi bambini ovviamente non può essere reso in Smart Working solo la parte amministrativa, che va separata e precisamente definita.
PROCESSO:		Gestione servizi culturali e sportivi		
SOTTOPROCESSO	SMARTABILITA'	TEAM (di norma Servizio)	Supporti cartacei	Punti di attenzione
Organizzazione e partecipazione eventi		Casalecchio delle Culture	In parte	Presenti attività amministrativa e di back office. Occorre separare i processi di front e di back office.
Biblioteca		Casalecchio delle Culture - Biblioteca	In parte	Presenti attività amministrativa e di back office. Occorre separare i processi di front e di back office.
Gestione impianti sportivi		Casalecchio delle Culture - attività sportive	In parte	Presenti attività amministrativa e di back office. Occorre separare i processi di front e di back office.
Gestione associazioni culturali		Casalecchio delle Culture	In parte	Presenti attività amministrativa e di back office. Occorre separare i processi di front e di back office.
Gestione pari opportunità		Servizi Educativi Scolastici e Sociali	In parte	Presenti attività amministrativa e di back office. Occorre separare i processi di front e di back office.
PROCESSO:		Gestione turismo		
SOTTOPROCESSO	SMARTABILITA'	TEAM (di norma Servizio)	Supporti cartacei	Punti di attenzione
Marketing territoriale		Casalecchio delle Culture	In parte	Presenti attività amministrativa e di back office. Si tratta di un servizio di nuova istituzione e richiede presenza.
PROCESSO:		Gestione mobilità e viabilità		
SOTTOPROCESSO	SMARTABILITA'	TEAM (di norma Servizio)	Supporti cartacei	Punti di attenzione
Gestione trasporto pubblico locale		Servizio Lavori Pubblici - Mobilità		L'attività contrattualistica è un'attività svolgibile con mail, telefonate e firme digitali.
Manutenzione strade		Servizio Lavori Pubblici - Mobilità		Attività manuale.
Gestione circolazione e sosta		Servizio Lavori Pubblici - Mobilità		Richiede verifiche sul posto.
Gestione segnaletica		Servizio Lavori Pubblici - Mobilità		Richiede verifiche sul posto.
Rimozione neve		Servizio Lavori Pubblici - Mobilità		Attività manuale.
PROCESSO:		Gestione del territorio e ambiente - mantenimento		
SOTTOPROCESSO	SMARTABILITA'	TEAM (di norma Servizio)	Supporti cartacei	Punti di attenzione

Raccolta smaltimento rifiuti		Servizio Parchi Rifiuti Energia Inquinamento	SI	Emerge la necessità di alfabetizzazione informatica per una parte del personale. In Smart Working si può effettuare il controllo dati informatici sugli svuotamenti.
Gestione illuminazione pubblica		Servizio Lavori Pubblici - Mobilità	SI	Da disegnare un possibile controllo dell'attività del concessionario esterno.
PROCESSO:	Gestione territorio - pianificazione			
SOTTOPROCESSO	SMARTABILITA'	TEAM (di norma Servizio)	Supporti cartacei	Punti di attenzione
OOPP		Servizio Lavori Pubblici - Mobilità		La fase di programmazione richiede attività negoziale, la fase di progettazione/affidamento è smarteabile, e le fasi di direzione lavori e collaudo vanno fatte nel cantiere.
Edilizia privata		Servizio SUE	In minima parte	Attività svolgibile attraverso gestionale in uso.
Pianificazione urbanistica		Servizio SUE		E' un processo in gran parte negoziabile e di confronto.
Piani controllo inquinamento		Servizio Parchi Rifiuti Energia Inquinamento		E' un processo in gran parte accertativo sul posto e di confronto.
PROCESSO:	Gestione attività produttive - SUAP (sportello unico attività produttive)			
SOTTOPROCESSO	SMARTABILITA'	TEAM (di norma Servizio)	Supporti cartacei	Punti di attenzione
Gestione commercio e industrie		Servizio SUE SUAP		Utenza digitalmente impreparata; vanno disegnati i processi informatici.
PROCESSO:	Gestione servizi polizia locale			
SOTTOPROCESSO	SMARTABILITA'	TEAM (di norma Servizio)	Supporti cartacei	Punti di attenzione
PROCESSO:	Gestione risorse economico finanziarie			
SOTTOPROCESSO	SMARTABILITA'	TEAM (di norma Servizio)	Supporti cartacei	Punti di attenzione
Gestione delle entrate		Servizio Entrate - Servizi Finanziari	SI, in alcune si, come le pratiche presentate al cittadino o agli atti complessi	La parte di contatto con il pubblico non può essere ricondotta allo smart (le pratiche presentate dai cittadini o gli atti complessi sono su supporti cartacei).
Gestione delle uscite		Servizi Finanziari		Il processo è già digitale
Monitoraggio movimenti economico-finanziari e flussi di cassa		Servizi Finanziari		Il processo è già digitale
Adempimenti fiscali		Servizi Finanziari		Il processo è già digitale
PROCESSO:	Gestione sistemi informatici			
SOTTOPROCESSO	SMARTABILITA'	TEAM (di norma Servizio)	Supporti cartacei	Punti di attenzione
Comunicazione interna		Anagrafe - Sportello Polifunzionale "Semplice"		Si tratta di comunicazioni trasmissibili da remoto.
PROCESSO:	Gestione documentale			
SOTTOPROCESSO	SMARTABILITA'	TEAM (di norma Servizio)	Supporti cartacei	Punti di attenzione
Documenti		Servizi Istituzionali	SI	Il processo già digitale con procedure standardizzate gestite con applicativi gestionali.
Archivio		Servizi Istituzionali	SI	Archivio di deposito e storico ancora cartaceo.
Protocollo		Servizi Istituzionali	SI	Procedure standardizzate gestite con applicativi gestionali; rimane la posta cartacea che perviene all'Ente.

PROCESSO:		Gestione segreteria		
SOTTOPROCESSO	SMARTABILITA'	TEAM (di norma Servizio)	Supporti cartacei	Punti di attenzione
Delibere		Servizi Istituzionali	Per alcuni atti potrebbero esserci informazioni su supporti cartacei	Processo già digitale con procedure standardizzate gestite con applicativi gestionali.
Determine		Servizi Istituzionali	Per alcuni atti potrebbero esserci informazioni su supporti cartacei	Processo già digitale con procedure standardizzate gestite con applicativi gestionali.
Ordinanze		Servizi Istituzionali	Per alcuni atti potrebbero esserci informazioni su supporti cartacei	Procedure standardizzate gestite con applicativi gestionali, per le ordinanze da notificare, è necessaria la presenza.
Notifiche		Servizio Messì	SI	Possibile attività gestionale della procedura di notifica in smart. Il processo prevede contatto con gli utenti.
Albo pretorio		Servizio Messì		Procedure standardizzate gestite con applicativi gestionali (gestionale della procedura di affissione)
Organi istituzionali		Servizi Istituzionali	Per alcuni atti potrebbero esserci informazioni su supporti cartacei	Il processo è già digitale, sono gestibili in Smart Working la convocatoria, gestione seduta, verbalizzazione; difficile gestire alcuni tipi di votazione (ad esempio la votazione segreta). Per alcune fasi procedurali è necessaria la presenza.
PROCESSO:		Gestione gare e appalti		
SOTTOPROCESSO	SMARTABILITA'	TEAM (di norma Servizio)	Supporti cartacei	Punti di attenzione
Gare ad evidenza pubblica		Servizio Lavori Pubblici - Mobilità		
Stipula contratti		Servizi Istituzionali	Per alcuni atti potrebbero esserci informazioni su supporti cartacei	Per alcune fasi procedurali è necessaria la presenza (fase di stipula).
PROCESSO:		Gestione URP		
SOTTOPROCESSO	SMARTABILITA'	TEAM (di norma Servizio)	Supporti cartacei	Punti di attenzione
Reclami		Anagrafe - Sportello Polifunzionale "Semplice"	SI	L'attività è amministrativa e di back office e il processo già digitale.
Comunicazione esterna		Tutti i dipendenti	SI	I servizi vengono offerti mediante modalità e canali non fisici.
Accesso agli atti e trasparenza		Anagrafe - Sportello Polifunzionale "Semplice"	SI	Per la fase di istruttoria e di consultazione/consegna copie serve la presenza. Necessaria informatizzazione di archivi e processi.
Semplificazione amministrativa		Anagrafe - Sportello Polifunzionale "Semplice"	SI	Ci sono difficoltà nell'utilizzo di strumenti tecnologici e resistenze culturali.
Raccolta dati customer satisfaction		Anagrafe - Sportello Polifunzionale "Semplice"	SI	La progettazione, rilevazione, elaborazione sono gestibili attraverso canali informatici; non tutti gli utenti sono in grado di utilizzare gli strumenti informatici.
PROCESSO:		Gestione sito web		
SOTTOPROCESSO	SMARTABILITA'	TEAM (di norma Servizio)	Supporti cartacei	Punti di attenzione
Gestione redazione		Servizio Comunicazione e Relazioni Esterne	Raramente	Il processo è già digitale, il sito è online. I processi creativi talvolta necessitano di scambi in presenza, più immediati.
Informazione ai cittadini		Servizio Comunicazione e Relazioni Esterne	Raramente	Il processo è già digitale, il sito è online. I processi creativi talvolta necessitano di scambi in presenza, più immediati.
Promozione delle attività del territorio		Servizio Comunicazione e Relazioni Esterne	Raramente	Il processo è già digitale, il sito è online. I processi creativi talvolta necessitano di scambi in presenza, più immediati.
Gestione periodico dell'amministrazione		Servizio Comunicazione e Relazioni Esterne	Raramente	Alcune fasi sono facilitate dalla compresenza dei collaboratori: i processi creativi necessitano di scambi in presenza.
Gestione carta dei servizi		Rete dei referenti della comunicazione	SI	Gestibile in smart l'aggiornamento dei contenuti e della documentazione collegata alla carta. Non tutto il processo è informatizzato e standardizzato e non tutti i servizi utilizzano in maniera costante l'applicativo di gestione delle schede.