



## **Proposta di primo riassetto organizzativo della Macrostruttura Capitolina**

Come noto, con ordinanza n. 134 del 27 giugno 2013, il Sindaco ha affidato agli Assessori i compiti propositivi e di indirizzo, nonché di coordinamento e controllo; inoltre, l'Assemblea Capitolina, con deliberazione n. 66 del 18 luglio 2013, ha approvato le linee programmatiche 2013-2018 per il governo di Roma Capitale.

In relazione a quanto sopra è stato avviato il processo di adeguamento organizzativo e funzionale della macrostruttura capitolina, tenendo presente le nuove funzioni amministrative previste e regolate dalle disposizioni attuative dell'art. 24 della legge 5 marzo 2009, n. 42, nonché il nuovo assetto istituzionale e del decentramento di Roma Capitale, recepito nelle norme statutarie.

Il progetto di riassetto della macrostruttura sarà articolato in due distinte fasi attuative:

- la prima è finalizzata ad un riallineamento dell'attuale modello organizzativo al nuovo assetto delle deleghe assessorili, nonché al recepimento delle innovazioni statutarie, con particolare riguardo alla riforma dell'assetto delle strutture territoriali in coerenza con le nuove attribuzioni funzionali e forme di autonomia riconosciute dallo Statuto, di cui alla deliberazione A.C. n. 8 del 7 marzo 2012;
- la seconda si propone una riforma complessiva dell'assetto della macrostruttura capitolina, in coerenza con le nuove funzioni amministrative previste e regolate dalle disposizioni attuative dell'art. 24 della legge 5 marzo 2009, n. 42, in grado di garantire, al contempo, il perseguimento degli obiettivi di razionalizzazione organizzativa.

Si ritiene, comunque, che gli obiettivi generali da perseguire debbano prevedere:

- funzionalità, efficienza ed efficacia nell'attuazione dei programmi;
- coordinamento funzionale delle aree di risultato, anche tramite l'integrazione e un più organico raccordo tra la struttura burocratica e il sistema delle partecipate, con particolare riferimento agli enti strumentali;
  - razionalizzazione dei costi di funzionamento delle strutture;
  - semplificazione amministrativa;
  - valorizzazione dei ruoli dirigenziali;
  - ottimizzazione delle risorse utilizzate e dei risultati attesi.

In questa prima fase, l'analisi e la verifica dell'attuale assetto della macrostruttura capitolina ha posto in evidenza la complessità delle funzioni da presidiare e le esigenze di allineamento degli assetti vigenti alle nuove deleghe assessorili.

In tale quadro si è tenuto conto della necessità di recepire le innovazioni statutarie, sia quelle più strettamente connesse alle tipologie e modalità di servizi da erogare, sia di quelle concernenti l'assetto istituzionale e i modelli di *governance* delle funzioni.



# ROMA CAPITALE

Al riguardo, sono stati previsti interventi di razionalizzazione organizzativa, laddove necessari, finalizzati a una più chiara individuazione delle competenze e del ruolo attribuiti alle strutture organizzative, elemento propedeutico al recepimento delle funzioni amministrative che saranno trasferite dalla Regione.

Tali interventi hanno comportato la coerente aggregazione delle funzioni nell'ambito delle strutture e delle unità organizzative in cui esse si articolano, che in linea generale sono risultate non ulteriormente comprimibili.

In sostanza questo primo allineamento dell'organizzazione consente, già da oggi, di individuare la razionale copertura delle funzioni dell'Ente, un maggiore raccordo e corrispondenza tra la struttura organizzativa e il sistema delle partecipate, nonché l'attuazione del sistema integrato dei controlli interni, di cui alla deliberazione A.C. n. 12 del 19 marzo 2013.

Con la seconda fase, conseguente alla emanazione della Legge Regionale di attribuzione delle funzioni amministrative, ai sensi della Legge n. 42 del 2009 e dei successivi decreti attuativi, si procederà alla definizione del nuovo modello di *governance* volto a garantire il ruolo strategico delle Strutture Centrali e Territoriali di Roma Capitale, in attuazione dei principi statutari e di quanto previsto dal D.Lgs 156/210, al fine di dare effettiva attuazione all'autonomia amministrativa e finanziaria dei Municipi, quali enti di prossimità cui compete la programmazione e gestione dei servizi da erogare sul territorio.

Questa seconda fase dovrà riguardare anche la definizione del nuovo ordinamento della Città Metropolitana, il cui disegno di legge è stato già esaminato dal Governo. Per Roma Capitale, in considerazione della specificità del proprio "*status*", la definizione del nuovo ordinamento quale "*Città Metropolitana*", assume una valenza di significativo rilievo che inciderà nell'assetto funzionale ed organizzativo.

E' di tutta evidenza, in tale direzione, che oltre agli assetti funzionali ed organizzativi, proprio per la specificità della Capitale d'Italia, dovrà essere definito, coerentemente con le regole vigenti, il nuovo ordinamento del personale, secondo criteri di autonomia, funzionalità ed economicità di gestione.

Allo stesso tempo, occorrerà allineare il ruolo delle strutture centrali, disegnandone il più congruo profilo di strutture di raccordo tra la programmazione strategica e le aree di risultato, in direzione della effettiva attuazione dei processi di "*sussidiarietà*".

Quanto sopra comporterà processi di riqualificazione professionale, nonché un riallineamento delle dotazioni organiche delle strutture centrali e di quelle municipali, garantendo a queste ultime la copertura necessaria per l'esercizio delle nuove funzioni.

Per quanto concerne la valorizzazione dei ruoli dirigenziali, già con questo primo progetto di allineamento organizzativo si prevede un adeguamento del ruolo di direzione apicale alle esigenze di presidio delle strategie di settore che rientrano negli ambiti di responsabilità dei singoli Direttori. Resta fermo che gli Organi di Alta Direzione assicureranno il raccordo



# ROMA CAPITALE

complessivo tra la funzione di indirizzo strategico e i compiti di programmazione e pianificazione gestionale.

La conforme delineazione dei ruoli di direzione apicale prevede un maggior accordo delle funzioni di programmazione e pianificazione, tipiche del ruolo, con le funzioni gestionali attribuite agli altri livelli direzionali.

A tal fine, al Direttore apicale della struttura sono attribuiti compiti e funzioni di programmazione, organizzazione, regolamentazione e controllo, nonché di presidio e gestione delle attività collegate alle priorità strategiche, la cui attuazione compete alla struttura e, laddove ricorrono le condizioni, trovano rappresentazione in specifiche unità organizzative che costituiscono esplicitazione di tali compiti e funzioni di direzione apicale.

I Direttori apicali, in via principale, e l'insieme dei dirigenti, dovranno anche assicurare lo svolgimento della funzione di integrazione, per garantire il conseguimento dei risultati intersettoriali, cui concorrono più strutture organizzative tramite azioni coordinate con finalità condivise.

Con riferimento ai Municipi, si è dell'avviso di procedere all'adeguamento dell'attuale modello organizzativo, al fine di qualificare e sostenere le forme di maggiore autonomia dei Municipi le maggiori attribuzioni loro riconosciute, in coerenza con la nuova disciplina statutaria, di cui alla deliberazione A.C. n. 8 del 7 marzo 2012.

Il modello organizzativo dei Municipi è oggi uniforme, in quanto costituito da tre unità organizzative equivalenti, ad esclusione del Municipio X (ex XIII); in questa prima fase di allineamento organizzativo, anche a seguito del processo di accorpamento, l'Amministrazione intende mantenere tale uniformità di modello; nondimeno, al momento del trasferimento delle nuove funzioni dalla Regione a Roma Capitale, saranno svolti gli approfondimenti necessari a convalidarne l'adeguatezza.

In relazione a quanto sopra, comunque, si ritiene di rafforzare, già da oggi, l'assetto organizzativo dei Municipi, per meglio supportare il presidio delle funzioni e dei servizi gestiti sul territorio, attribuendo agli stessi una ulteriore Unità organizzativa, nonché prevedendo l'istituzione di una Direzione.

La definizione delle attribuzioni delle UU.OO. e l'articolazione della Direzione è demandata all'autonomia organizzativa del Municipio, in coerenza con la disciplina statutaria, che la eserciterà tenendo conto delle specificità territoriali e gestionali.

La prospettiva sopra delineata comporta un aggiornamento della natura del confronto previsto dal c.d. "tavolo tecnico", di cui al verbale del 5 agosto u.s., nonché della tempistica prevista per le singole tematiche, le quali andranno verificate alla luce dei nuovi assetti dei Municipi.



## **Integrazione del documento presentato alle OO.SS. nell'incontro del 26 settembre**

Preso atto degli esiti del confronto avviato il 26 settembre, l'Amministrazione conferma l'impegno di dare continuità al confronto con le organizzazioni sindacali sul progetto di riorganizzazione, anche nella prospettiva dell'avvio della seconda fase del processo.

### **1) Strutture territoriali**

A chiarimento dell'iter procedurale per la definizione dell'assetto dei Municipi, si ritiene necessario precisare che, al fine di garantire il maggior grado di autonomia organizzativa agli stessi, il provvedimento della Giunta Capitolina in itinere si limiterà a stabilire l'articolazione di ciascuna struttura in quattro UU.OO. e una Direzione. La declaratoria delle funzioni delle medesime sarà demandata alla proposta di ciascun Municipio, che individuerà, altresì, quale di queste sarà assunta dal Direttore di struttura. La proposta sarà esaminata dalla Commissione Macrostruttura, per le opportune verifiche circa l'adeguatezza e la sostenibilità, con particolare riguardo all'impatto sui servizi ai cittadini, ai fini della definitiva presa d'atto da parte della Giunta Capitolina dell'assetto di ciascuna struttura territoriale, fermo restando che, fino all'attuazione dello stesso, resterà confermata la vigente articolazione in tre UU.OO.

In particolare, rilevato che il ruolo di direzione apicale delle strutture municipali risulta condizionato da rilevanti carichi gestionali connessi all'entità e ai profili delle risorse gestite, occorre valorizzare la funzione di raccordo tra le attività trasversali connesse all'attuazione delle strategie definite dagli Organi municipali. Pertanto, stante la ormai effettiva equiparazione alle strutture centrali, i Direttori dei Municipi, acquisiti gli indirizzi degli Organi municipali, individueranno le ulteriori responsabilità da assumere, anche di carattere gestionale, correlate al settore/funzione di maggior rilievo ai fini dell'attuazione dei piani operativi concernenti l'erogazione dei servizi ai cittadini, necessariamente collegato alle specificità territoriali.

### **2) Strutture centrali**

Il riallineamento non può prescindere, già in questa fase, dalla riconfigurazione dei ruoli di direzione apicale, disciplinati dal Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi, in particolare, per le strutture centrali, dall'art. 29, al fine di renderli più chiari e trasparenti. Al riguardo, le funzioni declinate al comma 1 del citato articolo non sempre hanno trovato riscontro nella declaratoria dell'unità di direzione, che, invece, è risultata connotata da funzioni meramente ausiliarie e di supporto. Pertanto, al fine di rendere più cogenti le responsabilità connesse alla programmazione, controllo e integrazione interna ed esterna della gestione, si rende necessario riconoscere all'unità di supporto al Direttore apicale di struttura un contenuto di carattere pianificatorio, e anche gestionale, per gli aspetti correlati alle priorità strategiche e funzionali. Ciò comporterà, di norma, la riconfigurazione dell'unità di cui si avvale il Direttore apicale di struttura per l'esercizio delle funzioni sopra richiamate,



favorendo, inoltre, una copertura delle funzioni più aderente ai livelli direzionali e ai principi di razionale gestione delle risorse.

La revisione regolamentare sarà completata dalla evidenziazione, per le strutture centrali, delle responsabilità concernenti il ruolo di indirizzo e supporto all'esercizio delle funzioni decentrate, anche tramite forme di diretto confronto e costante cooperazione con le strutture territoriali. Allo stesso tempo, il Segretariato-Direzione Generale continuerà ad assicurare, nella riconfigurazione dell'assetto organizzativo, le attività di regolamentazione e sviluppo dell'assetto istituzionale e del decentramento, nonché il raccordo tra la pianificazione delle attività e dei servizi territoriali e la pianificazione delle attività e dei servizi delle strutture centrali.

Infine, la modifica regolamentare includerà anche l'aggiornamento dell'art. 26 in ordine all'articolazione dell'Avvocatura Capitolina, prevedendo che la definizione dei settori, in un numero massimo di 10, sarà rimessa al Capo dell'Avvocatura, nonché dell'art. 21 in relazione al collegamento tra la funzione di direttore di direzione e l'assolvimento delle funzioni vicarie del responsabile della struttura, quale il caso, ad es., del Vice Ragioniere Generale.

### **3) Nuovo assetto della macrostruttura e valorizzazione delle risorse umane**

E' intendimento dell'Amministrazione procedere alla definizione di una sorta di "piano industriale" quale strumento di governo dei processi di innovazione e valorizzazione delle risorse umane, in quanto elemento determinante per il livello quantitativo e qualitativo dei servizi erogati.

In questa prima fase gli effetti del processo di riorganizzazione sulla gestione delle risorse umane sono di maggiore evidenza nell'ambito delle strutture territoriali, interessate da un più radicale processo di cambiamento, al momento limitatamente al potenziamento delle posizioni dirigenziali, che sarà seguito da interventi di rafforzamento della c.d. "area quadri" (incaricati di P.O. e funzionari).

In fase di attuazione del nuovo assetto, al fine di assicurare la continuità della catena delle responsabilità, nonché il presidio dei processi attuativi delle linee di attività collegate all'erogazione dei servizi sul territorio, sarà necessario ridefinire il fabbisogno delle posizioni organizzative nelle strutture territoriali, con l'obiettivo di garantire maggiore tempestività e fluidità d'azione procedimentale nell'erogazione dei servizi.

Nelle politiche generali l'Amministrazione continuerà a garantire l'applicazione di principi del merito nel conferimento degli incarichi al personale dirigente e non dirigente; al riguardo, inoltre, sottoporrà a verifica la ripartizione dei pesi gestionali e delle responsabilità previste ad esito della conclusione del processo di riassetto previsto per la seconda fase, sulla base delle nuove funzioni di Roma Capitale.



# ROMA CAPITALE

Allo stesso tempo, per sostenere la funzionalità del modello organizzativo, l'Amministrazione sta procedendo all'individuazione di strumenti e di criteri per la razionale distribuzione delle risorse umane, sulla base della rilevazione delle competenze e dei profili necessari per coprire i fabbisogni delle strutture, definire la regolamentazione della mobilità interna, nonché per assegnare di volta in volta le risorse che si renderanno disponibili.

Il progetto organizzativo dovrà essere accompagnato da percorsi formativi che coinvolgano il personale dirigente e non dirigente in maniera proattiva, per valorizzare le specificità dei ruoli professionali. Al riguardo sarà prioritario garantire la realizzazione di iniziative volte a diffondere una condivisa e comune cultura del lavoro, improntata al miglioramento dei processi, alla qualità dei prodotti e dei servizi e al risultato d'insieme. In tal senso, anche nell'interesse dell'utenza, la riconfigurazione degli orari di servizio e di lavoro, sarà accompagnata da misure che assicurino la possibilità di fruire di canali alternativi di accesso ai servizi, ampliando l'offerta al cittadino e, al contempo, migliorando il benessere organizzativo percepito dai lavoratori.

In particolare, in coerenza con gli obiettivi del progetto di riassetto della macrostruttura, l'Amministrazione intende dare continuità ai progetti in atto per migliorare la funzionalità, l'efficienza e l'efficacia dei servizi, da cui si attende la disponibilità di risorse aggiuntive per la valorizzazione dei ruoli e delle competenze professionali.

In tal senso, occorrerà rivedere in modo organico gli istituti per il riconoscimento del merito applicati al personale del comparto, collegandoli alla rilevazione del contributo assicurato dal dipendente ai risultati dell'Amministrazione, tenendo conto degli specifici ruoli e comportamenti organizzativi.

Tutte le suddette linee di azione comportano una attenzione massima sull'effettivo esercizio delle responsabilità connesse ai diversi ruoli della Dirigenza, degli incaricati di P.O., dei funzionari e del personale, come presupposto per l'accesso agli istituti premianti.