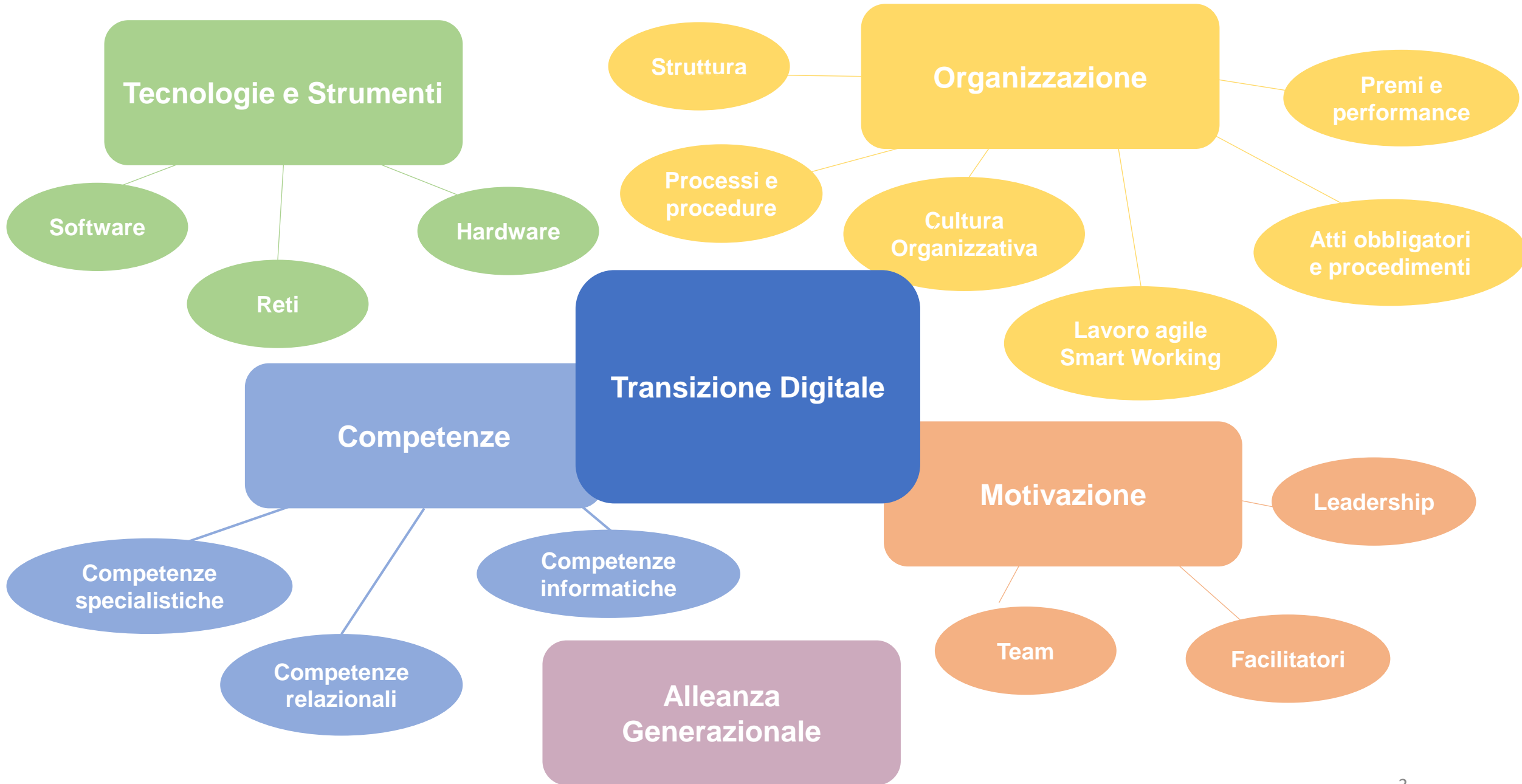




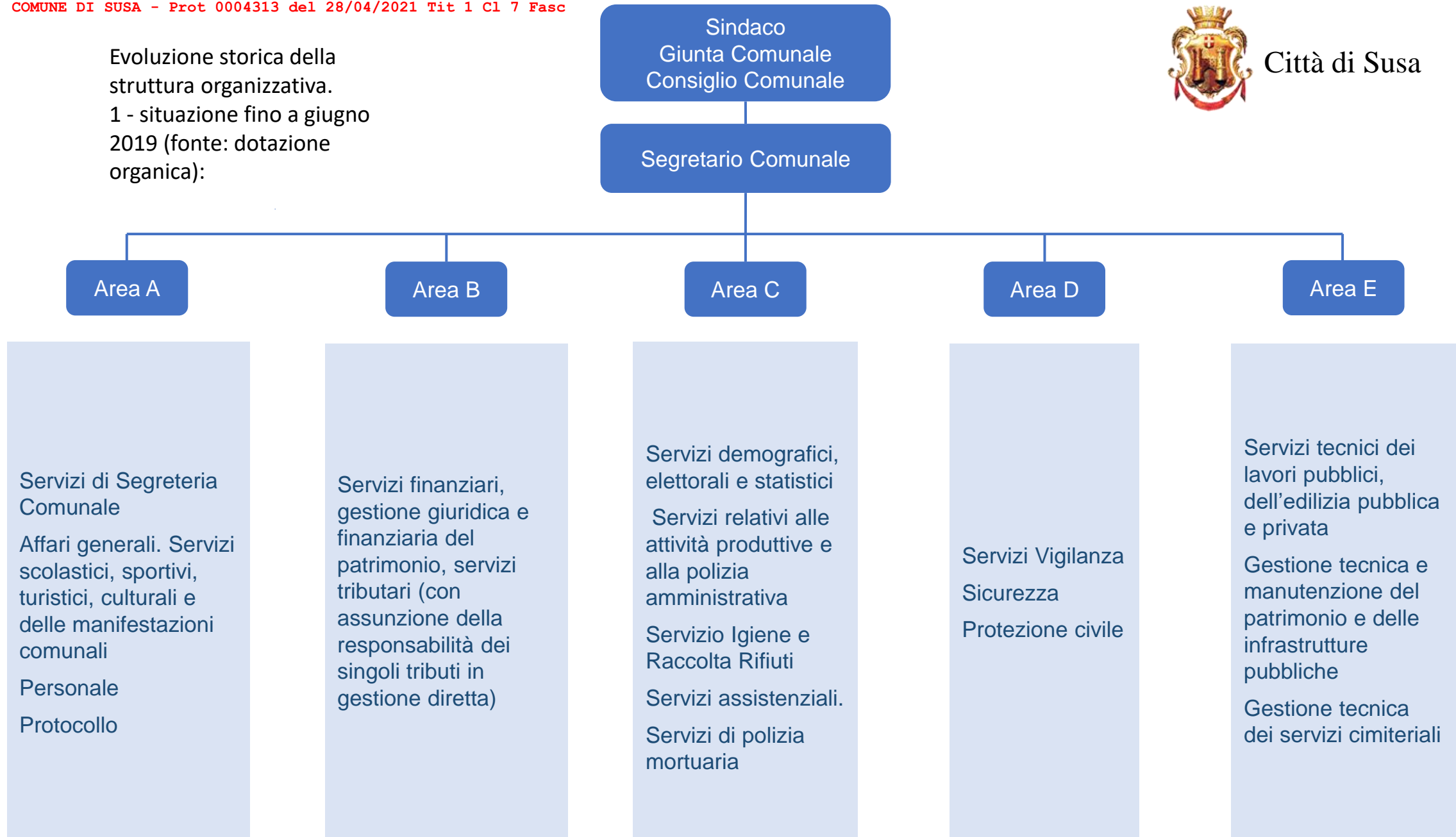
Città di Susa







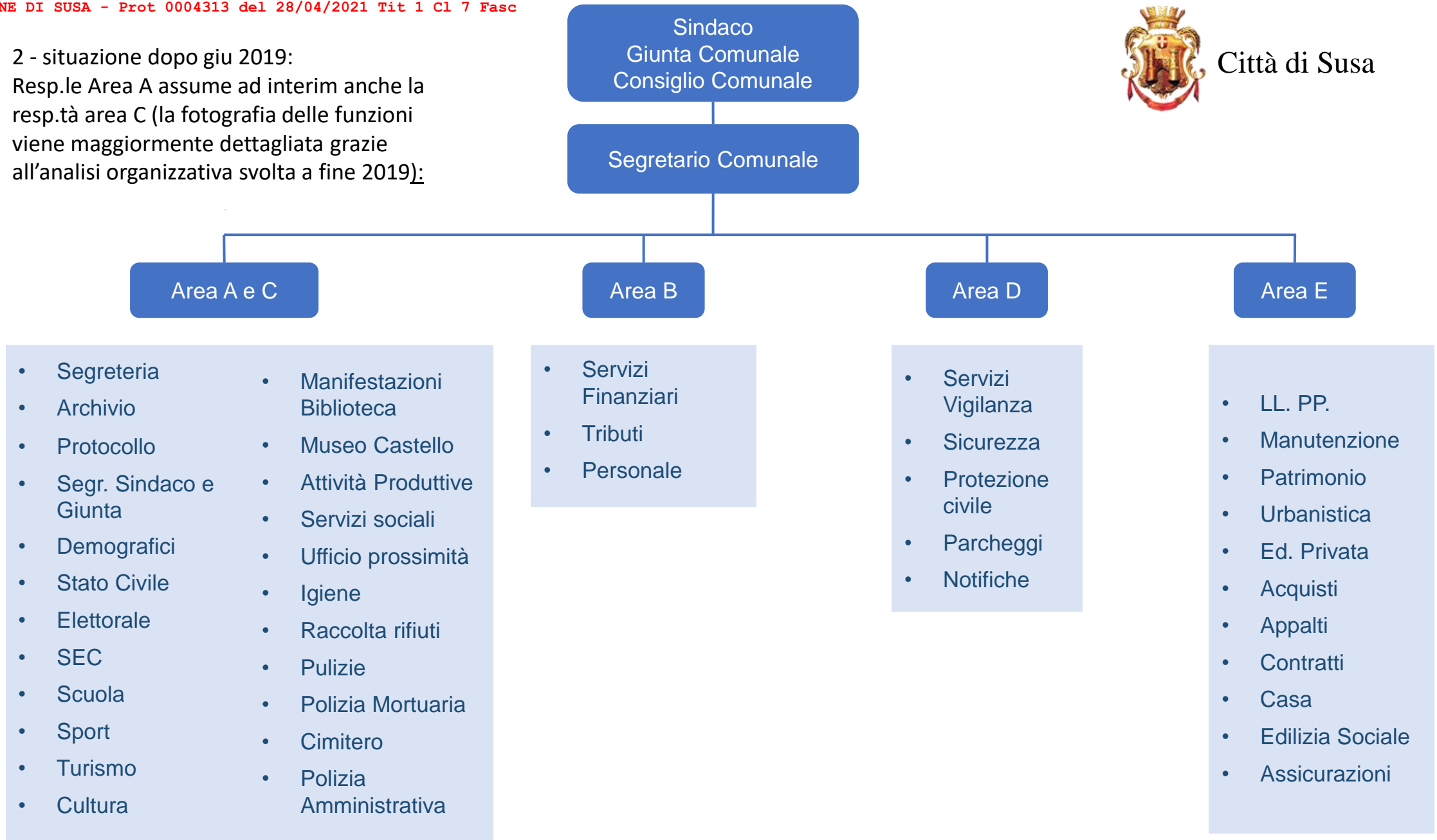
Evoluzione storica della struttura organizzativa.
1 - situazione fino a giugno 2019 (fonte: dotazione organica):





2 - situazione dopo giu 2019:

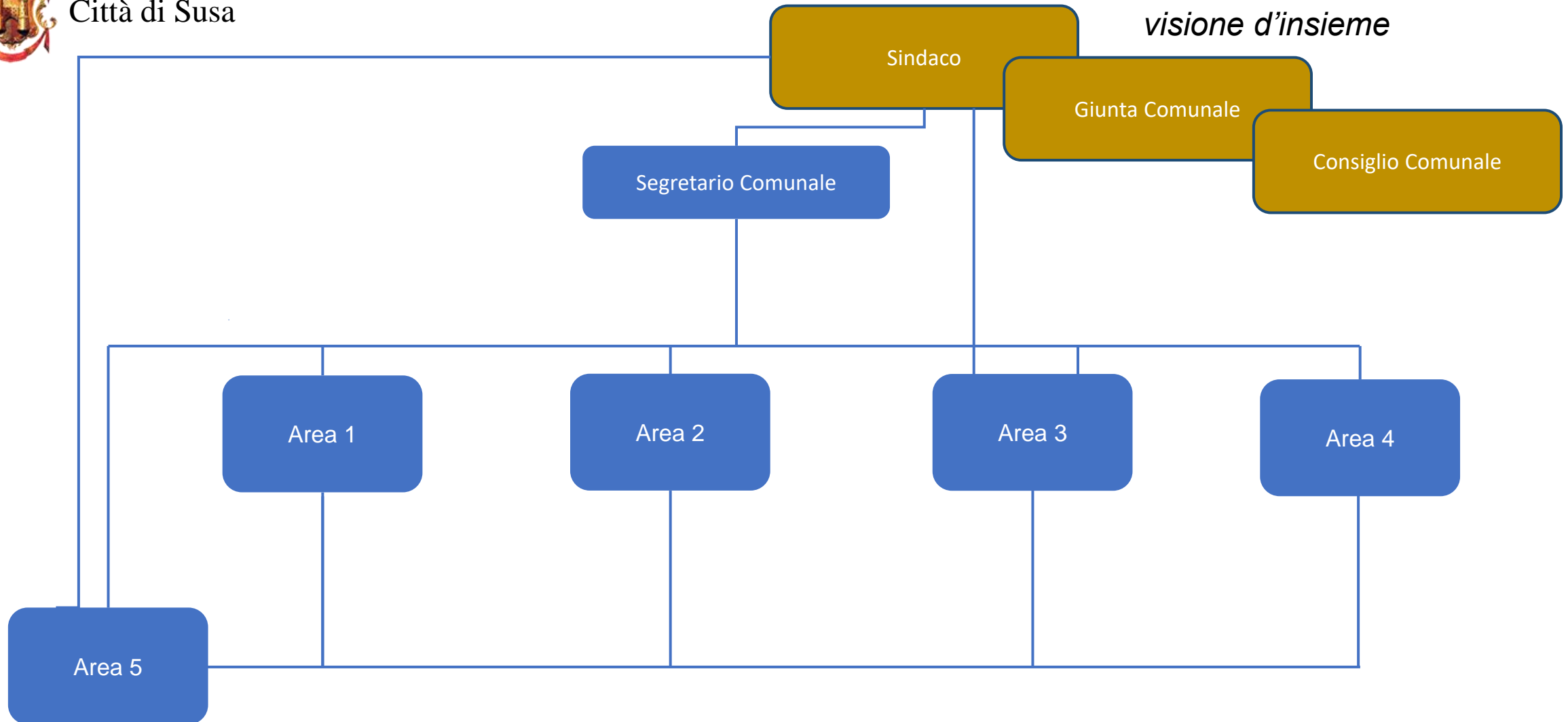
Resp.le Area A assume ad interim anche la resp.tà area C (la fotografia delle funzioni viene maggiormente dettagliata grazie all'analisi organizzativa svolta a fine 2019):





Città di Susa

2021: Nuova struttura *visione d'insieme*

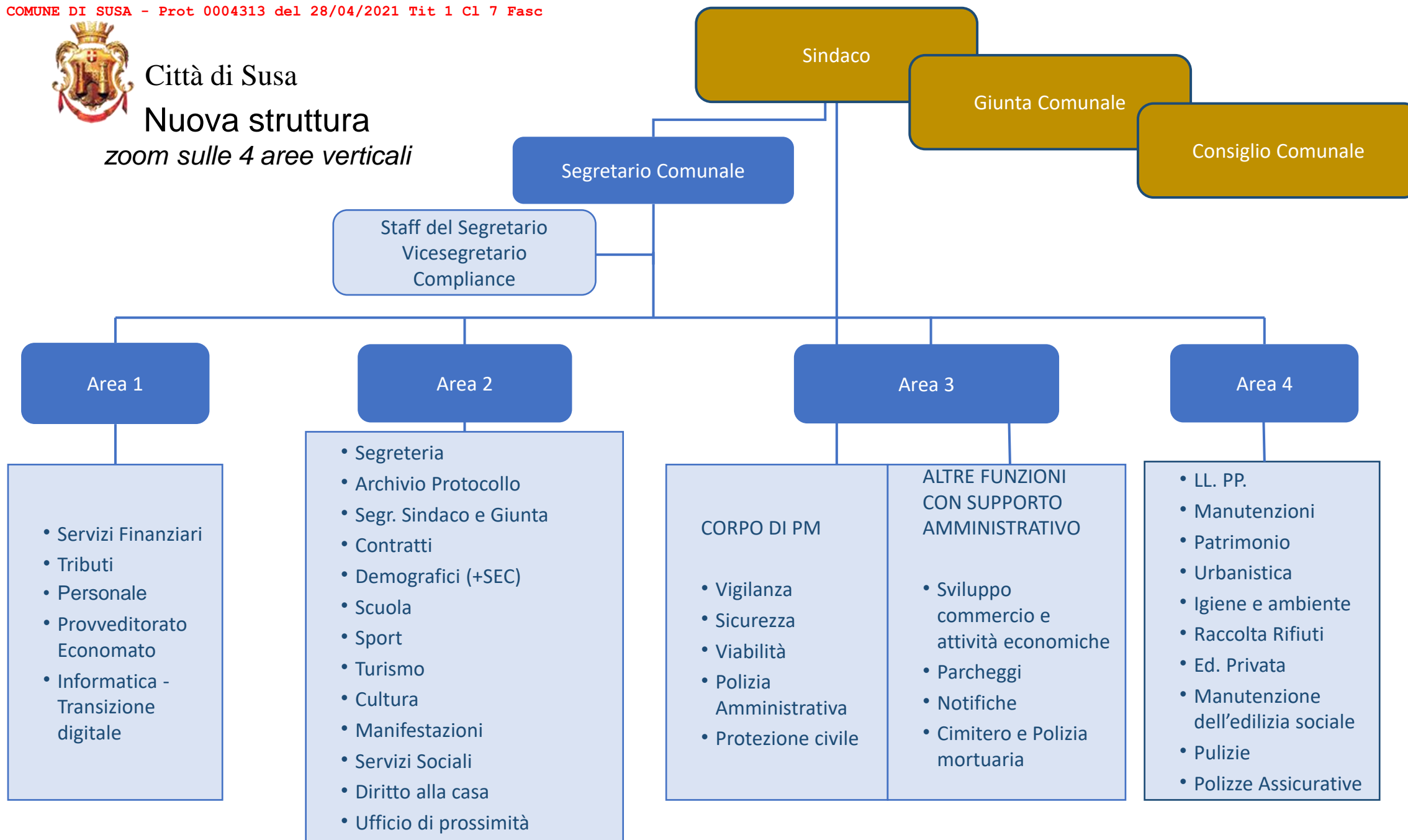




Città di Susa

Nuova struttura

zoom sulle 4 aree verticali



Come si vede dall'organigramma precedente, che presenta una prima visione d'insieme, la nuova organizzazione prevede una struttura cosiddetta "matriciale":

- accanto alle quattro aree "funzionali", cioè specializzate per funzioni (funzioni di supporto agli organi elettivi, funzioni legate agli aspetti economico- finanziari, quelle legate al controllo e alla pianificazione del territorio, quelle legate alla cultura, al turismo, al sociale, eccetera)
- prevede una quinta area "per progetti".

Si configura così una struttura che risponde:

- alle esigenze di **efficienza ed economicità**, poiché le quattro aree funzionali verticali ottimizzano le risorse (siano esse economiche, finanziarie, di competenze professionali, eccetera)
- alle esigenze di **efficacia** rispetto ai progetti innovativi dell'Amministrazione.

I **punti di incrocio** tra le attività "verticali" delle prime quattro aree e gli obiettivi di progetto (allocati nella quinta area) che le attraversano orizzontalmente individuano snodi organizzativi in cui le prime quattro aree mettono a disposizione, di volta in volta con flessibilità, le risorse necessarie per il raggiungimento di quello specifico progetto.

Vale la pena sottolineare che il "**peso**" organizzativo della quinta area è del tutto analogo a quello delle altre quattro. Intendiamo con questo dire che non vi è altra dipendenza gerarchica della quinta area se non dal Segretario. Tramite questo, naturalmente, ogni area dipende dall'Amministrazione, in quanto impegnata non solo a garantire la funzionalità quotidiana del Comune, ma anche il raggiungimento degli obiettivi di mandato.

La struttura organizzativa "**matriciale**" è molto moderna e possiede il pregio della flessibilità e della capacità di garantire

- grande efficacia nel raggiungimento degli obiettivi dell'Amministrazione
- senza perdere di vista le esigenze di efficienza ed economicità, nonché di compliance rispetto a tutta la normativa di riferimento degli enti locali.

Tuttavia ha inevitabilmente anche dei rischi:

- potenzialmente rischi di **conflitti** nel coordinamento tra obiettivi e risorse delle aree verticali (che mirano prevalentemente all'efficienza e alla compliance) e progetti trasversali (che ovviamente mirano al raggiungimento degli obiettivi specifici nel minor tempo e con il maggior impegno possibile).

Si tratta pertanto di una struttura che può essere gestita con soddisfazione soltanto in un contesto in cui i responsabili dei servizi e i loro collaboratori siano abituati al principio/spirito di **collaborazione**. Il periodo del primo lockdown Covid, nonché molti momenti precedenti portano a ritenere che il capitale umano oggi presente all'interno della struttura organizzativa del Comune sia perfettamente in grado di garantire questa collaborazione. Nondimeno, sarà opportuno attivare, come descritto nella prima slide, momenti di supporto **formativo**.

Per questo motivo, nelle prossime slide saranno riportate le prime **due tematiche generali legate a progetti strategici trasversali all'interno dell'area cinque (Qualità urbana e Sviluppo)**. Conviene partire con progressività. Ma va chiarito che **si tratta solo di un punto di partenza. Altre aree di progetto orizzontale potranno essere aggiunte successivamente**.

Il passaggio da una struttura a 5 aree all'attuale a 4 funzioni, necessitata anche dai nuovi vincoli di spesa di personale e assunzionali, ha imposto una **redistribuzione dei carichi di lavoro fra le aree**.

Anche in considerazione della dotazione di personale ascritta all'area 3, vi sono state imputate attività ulteriori rispetto a quelle di mera Polizia Locale, come del resto accade anche in svariati altri contesti organizzativi comunali, senza con ciò prevedere un depotenziamento per ciò stesso dei servizi di vigilanza e controllo del territorio.

In **sede di micro-organizzazione**, nella definizione puntuale della dotazione di ciascuna area e nelle sue connessioni con il funzionigramma, si definiranno – di concerto con il Responsabile dell'Area 3 – quegli strumenti organizzativi atti a prevenire e ridurre il rischio di possibili conflitti di interesse fra attività autorizzatorie e di successivo controllo (alle quali, ad esempio adibire unità lavorative diverse).

Eventuali altre misure potranno formare oggetto dell'analisi e delle valutazioni rischio nell'ambito dell'aggiornamento del PTPCT, su proposta dello stesso Responsabile della Vigilanza ed in condivisione con il Comitato di direzione.

Tutta la struttura organizzativa dipende gerarchicamente dal dirigente-Segretario comunale. Due note di chiarimento riguardano:

- la **doppia linea di dipendenza dell'Area 3**: nel rispetto della normativa, la dipendenza delle funzioni di polizia municipale è diretta dal Sindaco. All'area sono attribuite però anche altre funzioni che rientrano nel coordinamento generale garantito dal Segretario
- la **doppia linea di dipendenza dell'Area 5**: in questo caso il collegamento con gli organi elettivi e gestionali dell'amministrazione vuole indicare il fatto che quest'area ha una rilevanza strategica per la realizzazione del programma di mandato dell'amministrazione, con focalizzazione su alcuni progetti specifici come si dirà più avanti.

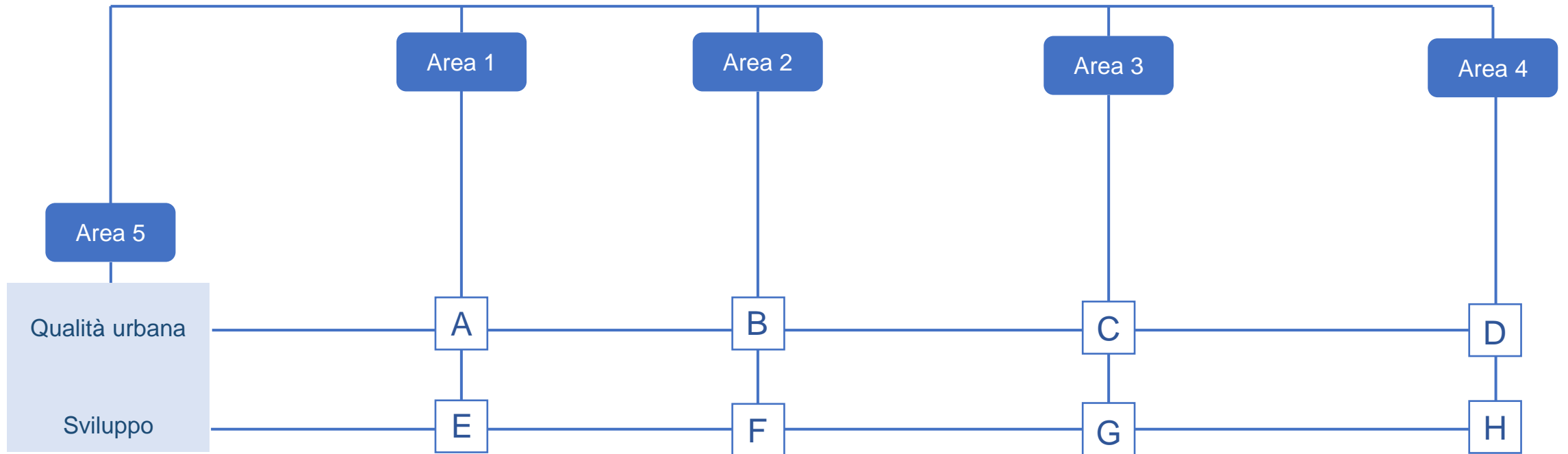
Nota transitoria:

le attribuzioni delle funzioni e delle attività possono essere modificate in qualsiasi momento, poiché la struttura organizzativa e l'organigramma non devono essere una "camicia di forza". Pertanto, mantenendo nel tempo le linee strategiche generali, alcune soluzioni qui presentate potranno conoscere delle variazioni legate alla dotazione organica.



Nuova struttura

zoom sull'area 5



Per fare meglio comprendere la logica di funzionamento, abbiamo denominato con le lettere da A ad H i punti di snodo organizzativo tra verticalità ed orizzontalità del funzionamento della struttura matriciale e nelle prossime slide proponiamo degli **esempi** che riempiono di contenuto questi incroci.

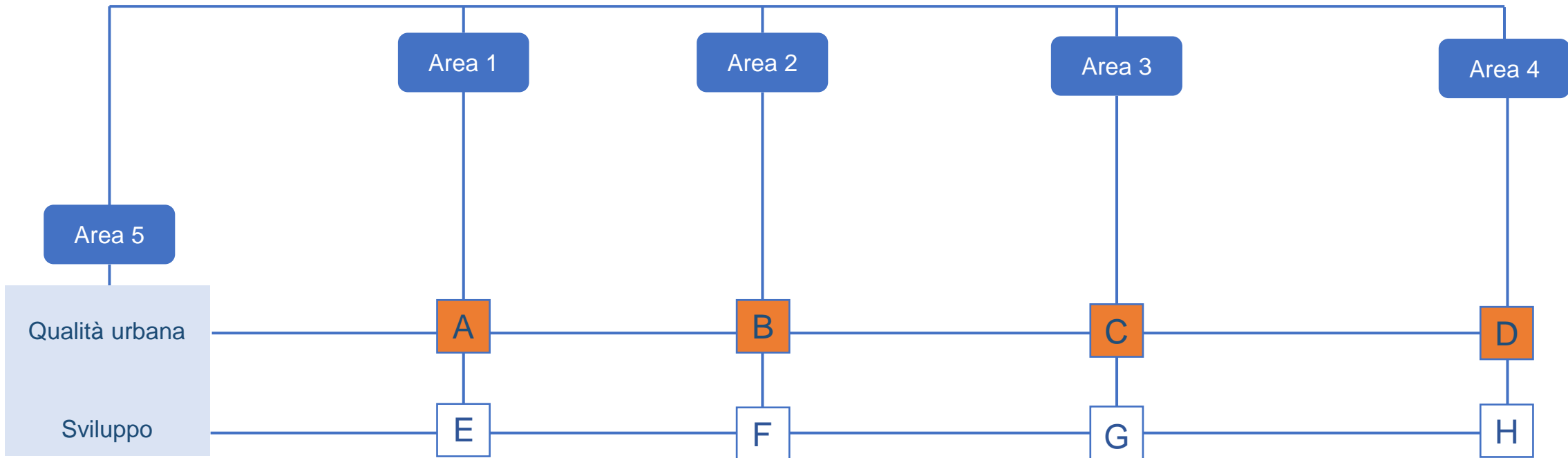
Va chiarito che

- **si tratta solo di esempi**
- **non sono esaustivi**
- richiamano il **contenuto** di risorse professionali, economiche, finanziarie, tecnologiche, eccetera che in quel momento quell'incrocio deve attivare (prevalentemente si tratterà di risorse di "proprietà" di una o più delle prime quattro aree, che vengono messe a disposizione -in logica temporanea e collaborativa- per il raggiungimento dell'obiettivo presidiato dalla quinta area)
- proprio per la logica del lavoro per progetti sono contenuti che **non rimangono fissi** nel tempo, possono modificarsi con l'evoluzione di un progetto o con l'aggiunta di un altro progetto.



Città di Susa

Nuova struttura *esempi di sinergie - 1*



Esempi di sinergie

A (collaborazione con area 1 per aspetti finanziari) + B (rapporti con ACSEL) + C (controllo deiezioni canine)
+ D (igiene raccolta rifiuti, verde pubblico, arredo urbano) + altro

=

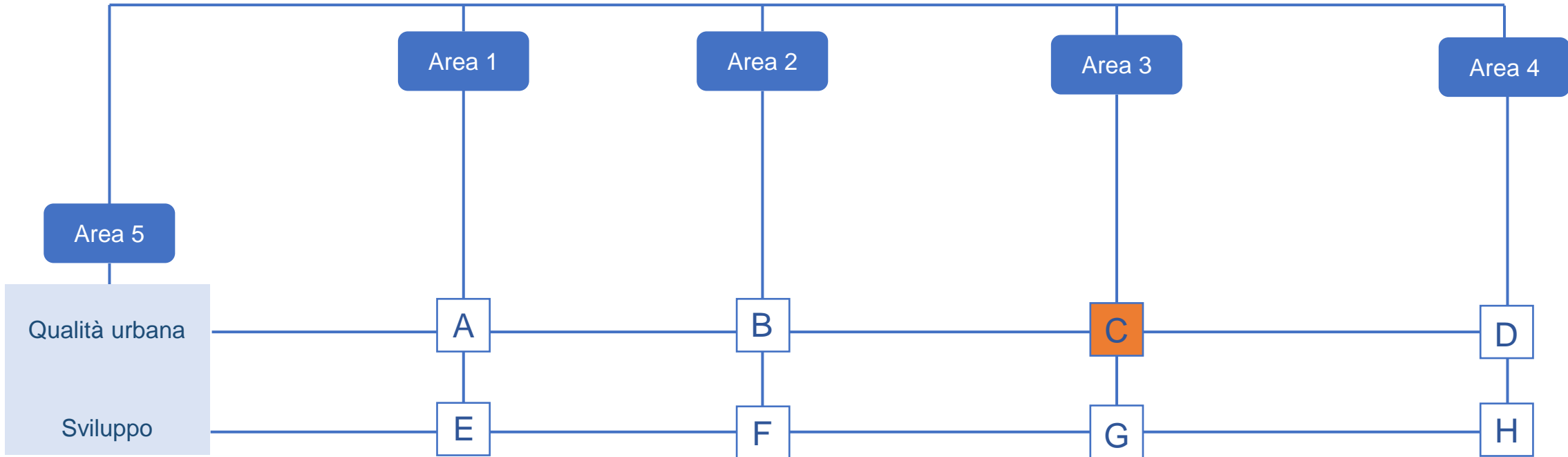
Progetti e controlli volti al miglioramento del decoro urbano cittadino



Città di Susa

Nuova struttura

esempi di sinergie - 2



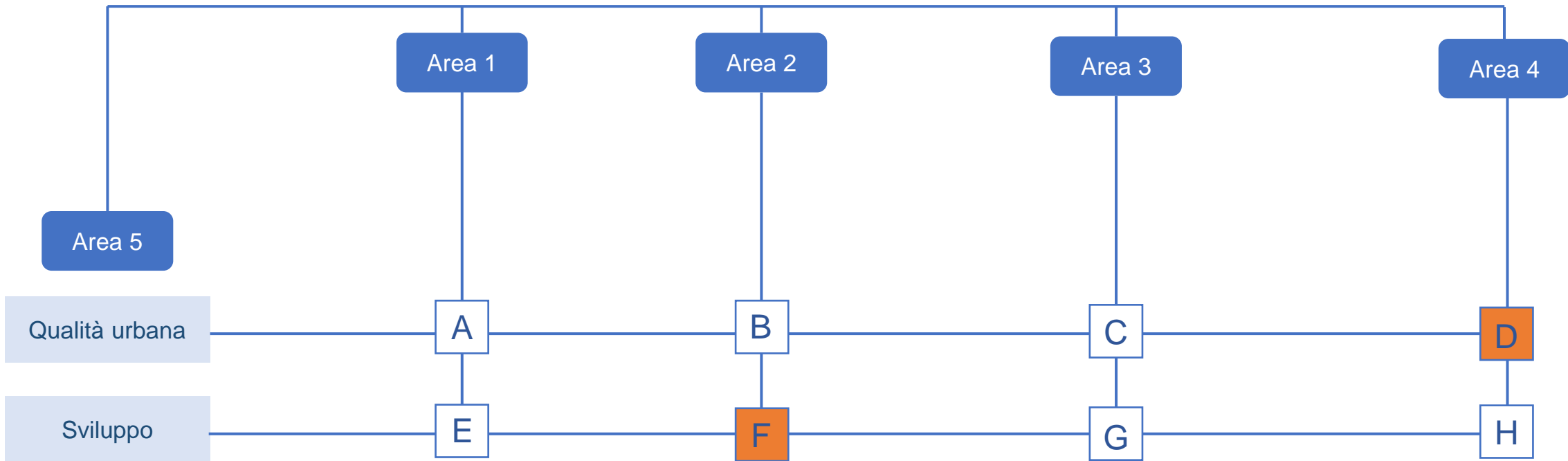
Esempi di sinergie C =
Vigile di prossimità per sicurezza urbana



Città di Susa

Nuova struttura

esempi di sinergie - 3



Esempi di sinergie

$$D + F =$$

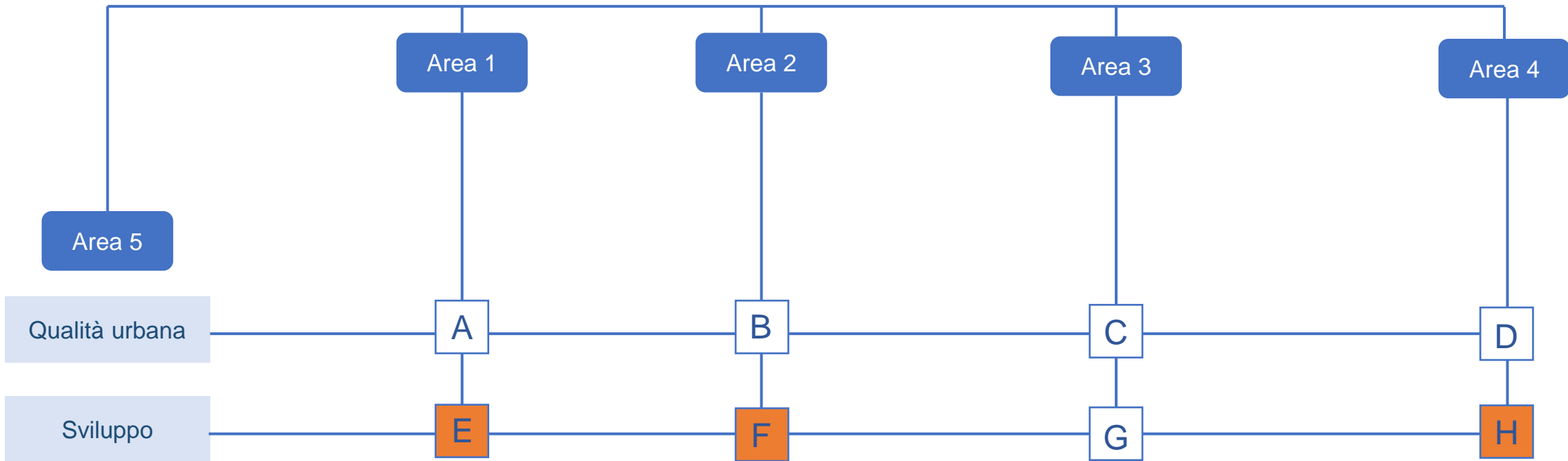
Progetti e risorse per la valorizzazione del patrimonio



Città di Susa

Nuova struttura

esempi di sinergie - 4



Esempi di sinergie

$E + F + H =$
Progetti e risorse per lo sviluppo turistico e culturale