

Disposizione Organizzativa n° 10 del 30/10/2020

Oggetto: Costituzione di una struttura di staff a supporto dell'Amministratore Unico con la funzione di prestare assistenza e consulenza nell'analisi strategica e nelle conseguenti decisioni e responsabilità di governo dell'azienda

Il contesto di riferimento

Come noto, l'Azienda sta attraversando un momento particolare della propria storia; a fronte di un quadro già complesso determinato dal Concordato preventivo in continuità ex art. 186 bis l.f., omologato dal Tribunale di Roma il 25.6.19, si sta infatti affrontando una crisi sanitaria, economica e sociale mondiale con fortissimi impatti sul Trasporto Pubblico Locale.

Per Atac SpA, ancora di più che per altre realtà del settore, si sta configurando un radicale mutamento del quadro industriale, economico e finanziario per effetto della pandemia e degli effetti da questa indotti sulla domanda di trasporto pubblico locale.

A fronte di tale scenario così complesso ed al fine di garantire la continuità aziendale e quindi il servizio alla cittadinanza, è necessario procedere prontamente ad un ripensamento di posizionamento strategico complessivo.

Sul fronte esterno è di estrema importanza la ridefinizione del paradigma fondamentale dei rapporti contrattuali con gli Stakeholder ed in particolare con Roma Capitale.

Sul fronte interno invece è necessario un forte efficientamento dei processi organizzativi ed industriali che realizzi un miglioramento della qualità del servizio, individui nuove forme di ricavo e prosegua il percorso di ottimizzazione dei costi.

Tutto ciò dovrà confluire nella complessiva rivisitazione del Piano Industriale alla base del Piano Concordatario in cui sarà anche necessario individuare nuove soluzioni ed ambiti progettuali con un forte impatto sulle performance operative e sulle dinamiche economico-finanziarie.



La situazione attuale e l'esigenza organizzativa

E' opportuno ricordare che Atac SpA ha riacquisito la "pienezza dei poteri gestori e di disposizione patrimoniale" in virtù dell'omologazione della proposta di Concordato Preventivo disposta dal Tribunale di Roma con Decreto n.2980 del 25/6/2019 e che l'attuale assetto societario accentra nella figura dell'Amministratore Unico (AU) tutte le decisioni e le responsabilità di governo complessivo della macchina aziendale.

In termini strettamente organizzativi l'attuale «span of control» dell'AU è pari a 18 riporti.

Il 12 agosto è stata avviata la selezione del nuovo Direttore Generale, il cui inserimento non avverrà prima del mese di novembre 2020.

A fronte di ciò, nelle more della definizione di un assetto definitivo anche in termini di individuazione di ulteriori figure apicali, si ritiene opportuno istituire una struttura organizzativa a diretto riporto dell'AU che lo supporti per:

- lo studio e l'implementazione, nonché la supervisione, il controllo e l'integrazione dei processi aziendali interni, anche in termini di gestione delle interdipendenze e supporto per la definizione di direttive e «position paper»;
- l'interfaccia con gli Stakeholder, anche attraverso la partecipazione a comitati/riunioni ed il coordinamento dei contributi aziendali (in risposta alle richieste ricevute e/o come esigenze da rappresentare ai diversi uffici degli Stakeholder);
- un'attività indipendente ed obiettiva di consulenza all'AU, con particolare riferimento ai temi di compliance, controllo interno, governo delle variabili economico finanziarie ed efficientamento dei processi aziendali, interloquendo con i riporti diretti dell'AU e con la struttura aziendale in generale;
- a redazione delle linee guida del nuovo Piano Industriale, sia in termini strategici che di innovazione, coerentemente con i vincoli del Piano di Concordato.

La configurazione di tale struttura a supporto dell'AU, visto il contesto di riferimento e l'esigenza precedentemente rappresentata di un ripensamento delle variabili strategiche aziendali, ha carattere di urgenza e dovrebbe essere contraddistinta da:

- ✓ significativa visibilità e *commitment* a favore della struttura, al fine di consentire una immediata riconoscibilità e possibilità di incidere sui processi strategici interni/esterni ad Atac SpA;
- ✓ risorse di adeguata seniority in ruoli di tale genere, con competenze diversificate e specifiche per operare nei diversi ambiti di intervento;
- ✓ flessibilità e adattabilità alle diverse tematiche che potrebbero presentarsi e temporaneità della struttura, la quale è essenziale fino all'implementazione dell'assetto organizzativo definitivo (ipotesi tra sei mesi e 1 anno). In tal senso, la struttura va pensata come «modulare» in termini di ambiti di intervento da implementare.

Di seguito si riporta la mission, le responsabilità e la composizione della struttura di che trattasi.

Mission:

- Supporta l'Amministratore Unico per le attività di supervisione, controllo ed integrazione dei processi aziendali, nonché facilita la relazione con i principali Stakeholder.
- Garantisce un'attività obiettiva e indipendente di consulenza finalizzata al miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza del sistema aziendale ed alla compliance normativa.
- Supporta l'Amministratore Unico nell'individuazione delle linee guida del Piano Industriale, con particolare riguardo alla cura del servizio e all'innovazione, a servizio dei clienti interni ed esterni.

Principali aree di responsabilità:

- Assicura il supporto all'Amministratore Unico per le attività di analisi e implementazione, nonché gestione e supervisione dei processi di funzionamento interno; garantisce l'elaborazione di linee guida e direttive di indirizzo ed assicura il coordinamento tra i diversi ambiti di intervento interno/esterno.
- Garantisce l'interfaccia con i principali Stakeholder, anche attraverso la partecipazione a comitati/riunioni, nonché assicura il coordinamento dei diversi contributi aziendali sia in risposta alle richieste ricevute che in caso di esigenze da rappresentare ai diversi Stakeholder.
- Supporta il Vertice in termini di impostazione e sviluppo di azioni volte a preservare la continuità aziendale, sia sul fronte esterno, sia sul fronte interno, per lo sviluppo del Piano Industriale alla base del Piano Concordatario, individuando nuove soluzioni ed ambiti progettuali con impatto sulle performance operative e sulle dinamiche economico-finanziarie.
- Assicura l'impostazione, il coordinamento ed il monitoraggio di progetti strategici trasversali al fine di supportare il raggiungimento degli obiettivi pianificati ed il relativo controllo di tempi/costi. Sono prioritari i progetti di innovazione tecnologica e di processo, con riflessi diretti sull'evoluzione dell'organizzazione aziendale, sull'efficienza operativa, sull'accessibilità e attrattività del servizio di TPL alla Città.
- Rafforza i presidi di controllo di linea e di staff, atti a evitare disallineamenti rispetto alle regole del contesto nel quale l'azienda si trova ad operare, garantendo una piena e continua conformità alla normativa vigente, avvalendosi di sistemi di analisi e gestione del rischio.



Costituzione e Composizione:

Considerate le esigenze strutturali e funzionali emerse, viene costituita una Struttura di Staff dell'Amministratore Unico composta dalle seguenti figure professionali, esperte nella gestione di aziende complesse con profili coerenti con le aree di responsabilità e gli ambiti di intervento individuati:

Numero unità	Profilo professionale
1	Legale a supporto strategico dell'organo amministrativo di Atac SpA per la prestazione di attività di due diligence aziendale in ambiti vari, per attività di consulenza legale ed assistenza per i profili di diritto societario, civile e compliance anche attinenti la fase attuativa della proposta concordataria e i processi connessi con l'emergenza Covid 19, nonché il piano di accesso al Recovery Funds Eu
2	Esperto in economia e gestione aziendale a supporto strategico dell'organo amministrativo di Atac SpA per la prestazione di attività di due diligence aziendale in ambiti vari, per attività di consulenza ed assistenza per il controllo di gestione e lo sviluppo del Piano Industriale, attinenti anche la fase attuativa della proposta concordataria, i processi connessi con l'emergenza Covid 19, nonché il piano di accesso al Recovery Funds Eu
1	Consulente del Lavoro a supporto strategico AU per attività di due diligence aziendale in ambiti vari e in procedure di gestione e formazione del Personale
1	Esperto in Comunicazione a supporto AU in procedure di due diligence interna e piano strategico di comunicazione, anche designato da società specializzata tra le proprie risorse
2	Esperto in processi tecnico-manutentivi a supporto strategico AU in procedure di due diligence aziendale in ambiti vari
2	Consulente a supporto AU nell'individuazione di strategie di innovazione in ambito industriale

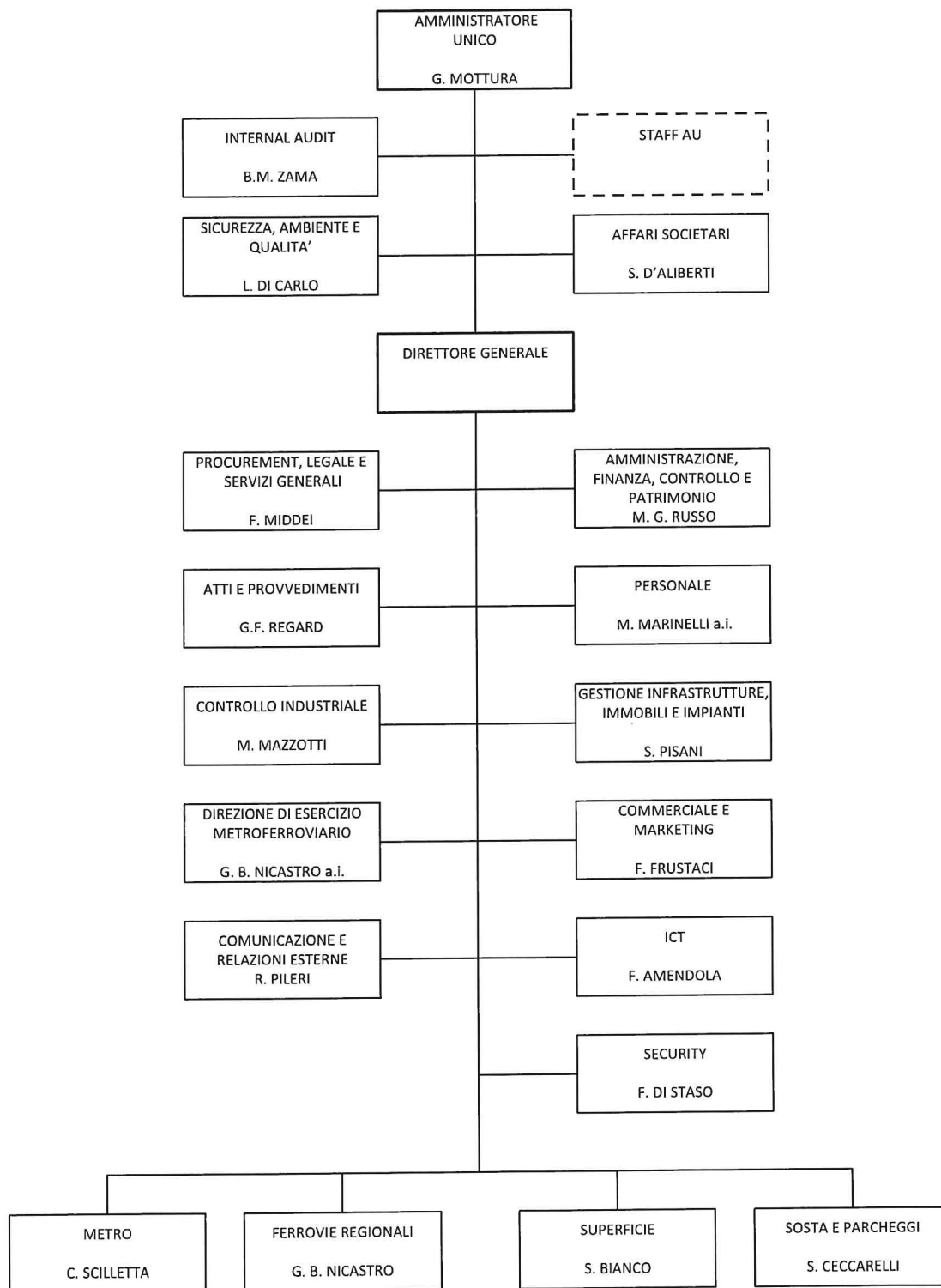
La Struttura di Staff è a supporto e riporto diretto dell'Amministratore Unico e ad essa si rapportheranno le funzioni aziendali nei modi e termini individuati di volta in volta dall'Amministratore Unico.

In allegato viene fornita la macrostruttura aziendale di primo livello.

L'Amministratore Unico
 Giovanni Mottura




ORGANIGRAMMA AZIENDALE



Legenda:



M